

'Comply or Explain' rapport Heineken N.V.

op basis van de Nederlandse
Corporate Governance Code
van 9 december 2003

'Comply or Explain' rapport Heineken N.V.

op basis van de Nederlandse
Corporate Governance Code
van 9 december 2003

Inhoud

	Introductie	3
I	Naleving en handhaving van de code	4
II	Raad van Bestuur	5
II.1	Taak en werkwijze	5
II.2	Bezoldiging	6
	Hoogte en samenstelling van de bezoldiging	6
	Vaststelling en openbaarmaking van de bezoldiging	7
II.3	Tegenstrijdige belangen	9
III	Raad van Commissarissen	11
III.1	Taak en werkwijze	11
III.2	Onafhankelijkheid	12
III.3	Deskundigheid en samenstelling	14
III.4	Rol van de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de secretaris van de vennootschap	15
III.5	Samenstelling en rol van drie kerncommissies van de Raad van Commissarissen Audit Commissie	16
	Remuneratiecommissie	17
	Selectie- en benoemingscommissie	17
III.6	Tegenstrijdige belangen	18
III.7	Bezoldiging	19
III.8	One-tier bestuursstructuur	20
IV	De (algemene vergadering van) aandeelhouders	21
IV.1	Bevoegdheden	21
IV.2	Certificering van aandelen	22
IV.3	Informatieverschaffing/logistiek Algemene Vergadering van Aandeelhouders	23
IV.4	Verantwoordelijkheid institutionele beleggers	25
V	De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne audit functie en van de externe accountant	26
V.1	Financiële verslaggeving	26
V.2	Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant	26
V.3	Interne audit functie	27
V.4	Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de vennootschap	27

Introductie

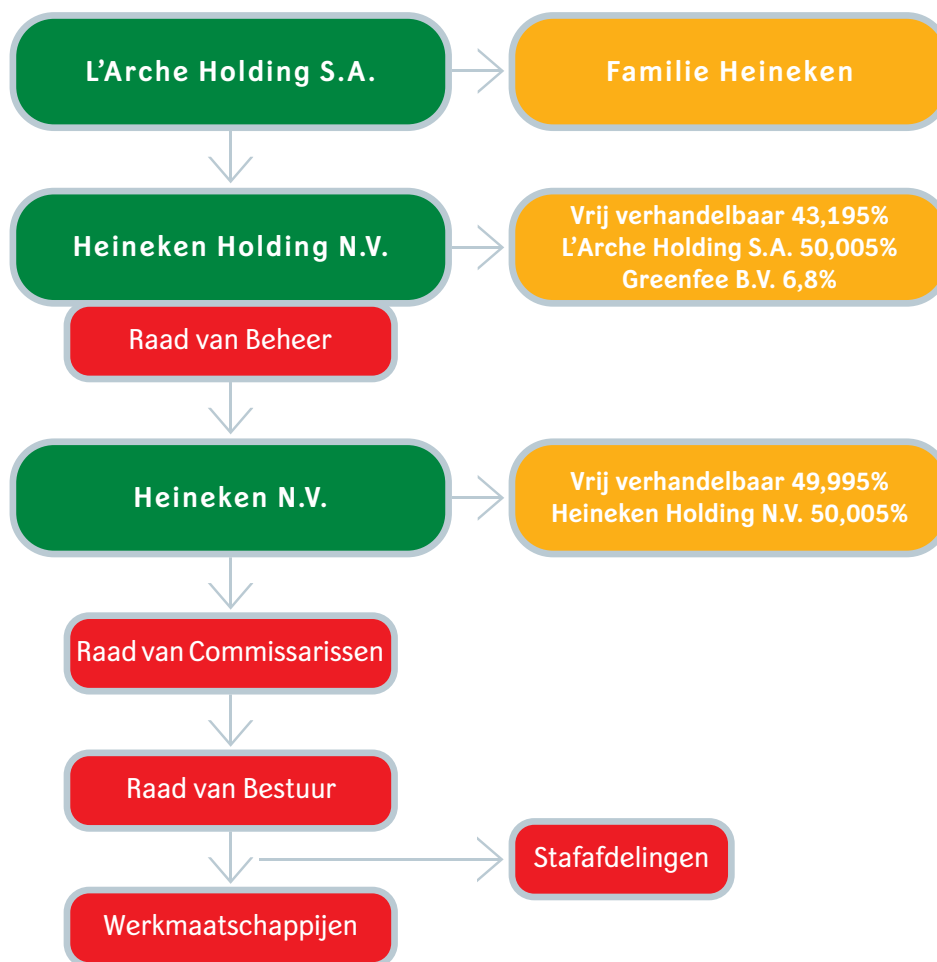
In dit deel van het jaarverslag van Heineken N.V. (ook wel aangeduid als 'Heineken') wordt een gedetailleerd overzicht – 'Comply or Explain' rapport – gegeven van de wijze waarop Heineken de Nederlandse Corporate Governance Code (gepubliceerd op 9 december 2003) toepast. De bestaande reglementen van de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de commissies zijn overeenkomstig aangepast en – waar nodig – zijn nieuwe reglementen gemaakt. Aan de vereisten voor publicatie op de website (www.heinekeninternational.com – sectie Corporate Governance –) is voldaan, alsmede aan de vereisten voor publicatie in het jaarverslag. De statuten van Heineken N.V. zullen worden aangepast met inachtneming van de Nederlandse Corporate Governance Code en de gewijzigde wetgeving.

Heineken onderschrijft de principes van de Code en voldoet aan bijna alle 'best practice' bepalingen. Met name de structuur van de Heineken groep – en dan in het bijzonder de relatie tussen Heineken Holding N.V. en Heineken N.V. – weerhoudt Heineken van het toepassen van een klein aantal 'best practice' bepalingen.

Amsterdam, 21 februari 2005

Eigendomsstructuur

● Juridische entiteiten ● Aandeelhouders ● Management



I Naleving en handhaving van de code

Principe

Het bestuur en de Raad van Commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van de vennootschap en de naleving van deze code. Zij leggen hierover verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Aandeelhouders nemen zorgvuldig kennis en maken een grondige beoordeling van de redengeving van eventuele afwijkingen van de best practice bepalingen van deze code door de vennootschap. Zij vermijden een 'afvinkmentaliteit' in de beoordeling van de corporate governance structuur van de vennootschap.

Best practice bepalingen

I.1 De hoofdlijnen van de corporate governance structuur van de vennootschap worden elk jaar, mede aan de hand van de principes die in deze code zijn genoemd, in een apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. In dat hoofdstuk geeft de vennootschap uitdrukkelijk aan in hoeverre zij de in deze corporate governance code opgenomen best practice bepalingen opvolgt en zo niet, waarom en in hoeverre zij daarvan afwijkt.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

I.2 Elke substantiële verandering in de corporate governance structuur van de vennootschap en in de naleving van de code wordt onder een apart agendapunt ter bespreking aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd.

- *Heineken zal deze best practice bepaling toepassen.*

II Raad van Bestuur

II.1 Taak en werkwijze

Principe

Het bestuur is belast met het besturen van de vennootschap, hetgeen onder meer inhoudt dat hij verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. Het bestuur verschaft de Raad van Commissarissen tijdig alle informatie die nodig is voor de uitoefening van de taak van de Raad van Commissarissen.

Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van de vennootschap. Het bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersings- en controlesystemen met de Raad van Commissarissen en zijn Audit Commissie.

Best practice bepalingen

II.I.1 Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.

- *De leden van de Raad van Bestuur die zijn benoemd voor 31 december 2003 zijn benoemd voor onbepaalde tijd. De best practice bepaling kan niet worden toegepast omdat deze in strijd is met de wet.*

II.I.2 Het bestuur legt ter goedkeuring voor aan de Raad van Commissarissen:

- a de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap;
- b de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
- c de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd, bijvoorbeeld ten aanzien van de financiële ratio's.

De hoofdzaak hiervan worden vermeld in het jaarverslag.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.I.3 In de vennootschap is een op de vennootschap toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig. Als instrumenten van het interne risicobeheersings- en controlesysteem hanteert de vennootschap in ieder geval:

- a risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap;
- b een gedragscode die in ieder geval op de website van de vennootschap wordt geplaatst;
- c handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving en de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;
- d een systeem van monitoring en rapportering.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.I.4 In het jaarverslag verklaart het bestuur dat de interne risico beheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn en geeft hij een duidelijke onderbouwing hiervan. Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem in het boekjaar. Het bestuur geeft daarbij tevens aan welke eventuele significante wijzigingen zijn aangebracht, welke eventuele belangrijke verbeteringen zijn gepland en dat één en ander met de Audit Commissie en de Raad van Commissarissen is besproken.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.1.5 Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de gevoeligheid van de resultaten van de vennootschap ten aanzien van externe omstandigheden en variabelen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.1.6 Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard binnen de vennootschap aan de voorzitter van het bestuur of aan een door hem aangewezen functionaris. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van bestuurders betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen. De klokkenluiders regeling wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.1.7 Een bestuurder houdt niet meer dan twee commissariaten bij beursgenoteerde vennootschappen. Een bestuurder is geen voorzitter van de Raad van Commissarissen van een beursgenoteerde vennootschap. Commissariaten bij groepsmaatschappijen van de 'eigen' vennootschap worden niet meegeteld. De aanvaarding door een bestuurder van een commissariaat bij een beursgenoteerde vennootschap behoeft de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Andere belangrijke nevenfuncties worden aan de Raad van Commissarissen gemeld.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.2 Bezoldiging

Hoogte en samenstelling van de bezoldiging

Principe

De bestuurders ontvangen voor hun werkzaamheden een bezoldiging van de vennootschap, die wat betreft hoogte en structuur zodanig is dat gekwalificeerde en deskundige bestuurders kunnen worden aangetrokken en behouden. Voor het geval de bezoldiging bestaat uit een vast en een variabel deel, is het variabele deel gekoppeld aan vooraf bepaalde, meetbare en beïnvloedbare doelen, die deels op korte termijn en deels op lange termijn moeten worden gerealiseerd. Het variabele deel van de bezoldiging moet de binding van de bestuurders aan de vennootschap en haar doelstellingen versterken. De bezoldigingsstructuur, met inbegrip van ontslagvergoeding, is zodanig dat zij de belangen van de vennootschap op middellange en lange termijn bevordert, niet aanzet tot gedrag van bestuurders in hun eigen belang met veronachtzaming van het belang van de vennootschap en falende bestuurders bij ontslag niet 'beloont'.

Bij de vaststelling van de hoogte en structuur van de bezoldiging worden onder meer de resultatenontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen, alsmede andere voor de vennootschap relevante ontwikkelingen in overweging genomen. Het aandelenbezit van een bestuurder in de vennootschap waarvan hij bestuurder is, is ter belegging op de lange termijn. De hoogte van een ontslagvergoeding voor een bestuurder bedraagt niet meer dan éénmaal het jaarsalaris, tenzij dit in de omstandigheden van het geval kennelijk onredelijk is.

Best practice bepalingen

II.2.1 Opties ter verkrijging van aandelen zijn een voorwaardelijke bezoldigingscomponent, waarbij de opschortende voorwaarde bij de toekenning is dat de bestuurders na een periode van ten minste drie jaar na de toekenning vooraf vastgestelde prestatiecriteria hebben gerealiseerd.

II.2.2 In het geval dat de vennootschap, in afwijking van het in best practice bepaling II.2.1 bepaalde, onvoorwaardelijke opties aan haar bestuurders toekent, hanteert zij prestatiecriteria voor de toekenning van opties en worden de opties in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend.

- *Heineken kent geen opties toe.*

II.2.3 Aandelen die zonder financiële tegenprestaties aan bestuurders worden toegekend, worden aangehouden voor telkens een periode van ten minste vijf jaar of tot ten minste het einde van het dienstverband indien deze periode korter is. Het aantal toe te kennen aandelen wordt afhankelijk gesteld van de realisatie van vooraf aangegeven, duidelijk kwantificeerbare en uitdagende doelen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.2.4 De uitoefenprijs van opties wordt niet lager gesteld dan een verifieerbare koers of een verifieerbaar koersgemiddelde overeenkomstig de officiële beursnotering op één of meer van tevoren vastgestelde dagen gedurende een periode van niet meer dan vijf beursdagen voorafgaande aan en met inbegrip van de dag van toekenning.

II.2.5 De uitoefenprijs noch de overige voorwaarden met betrekking tot de toegekende opties worden gedurende de looptijd van de opties aangepast, behoudens voor zover structuurwijzigingen ten aanzien van de aandelen of de vennootschap conform bestendige marktpraktijk daartoe noodzaken.

- *Heineken kent geen opties toe.*

II.2.6 De Raad van Commissarissen stelt een reglement vast waarin regels worden gesteld ten aanzien van het bezit van en transacties in effecten door bestuurders anders dan die uitgegeven door de 'eigen' vennootschap. Het reglement wordt op de website van de vennootschap geplaatst. Een bestuurder meldt veranderingen in zijn bezit aan effecten die betrekking hebben op Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen periodiek, doch ten minste één maal per kwartaal, bij de compliance officer, of, indien de vennootschap geen compliance officer heeft aangewezen, bij de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Een bestuurder die uitsluitend belegt in beursgenoteerde beleggingsfondsen of het vrije beheer van zijn effectenportefeuille door middel van een schriftelijke overeenkomst van lastgeving heeft overgedragen aan een onafhankelijke derde is vrijgesteld van deze laatste bepaling.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.2.7 De maximale vergoeding bij onvrijwillig ontslag bedraagt éénmaal het jaarsalaris (het 'vaste' deel van de bezoldiging). Indien het maximum van éénmaal het jaarsalaris voor een bestuurder die in zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt deze bestuurder in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal twee maal het jaarsalaris.

- *De contracten met de leden van de Raad van Bestuur vermelden geen specifieke regeling bij onvrijwillig ontslag. De best practice bepaling kan niet worden toegepast omdat deze in strijd is met de wet.*

II.2.8 De vennootschap verstrekt aan haar bestuurders geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke, tenzij in de normale uitoefening van het bedrijf en tegen de daarvoor voor het gehele personeel geldende voorwaarden en na goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Leningen worden niet kwijtgescholden.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

Vaststelling en openbaarmaking van de bezoldiging

Principe

Het verslag van de Raad van Commissarissen bevat de hoofdlijnen van het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen betreffende het bezoldigingsbeleid van de vennootschap, zoals opgemaakt door de Remuneratiecommissie. De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval de door de wet voorgeschreven informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele

bestuurders. Het in het remuneratierapport weergegeven bezoldigingsbeleid dat in het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren wordt voorzien, wordt ter vaststelling aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd. Elke materiële wijziging in het bezoldigingsbeleid wordt eveneens ter vaststelling aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd. Regelingen die bestuurders belonen in aandelen of rechten tot het nemen van aandelen, en belangrijke wijzigingen in deze regelingen, worden ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd. De Raad van Commissarissen stelt de bezoldiging van de individuele bestuurders vast, op voorstel van de remuneratiecommissie, een en ander binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde bezoldigingsbeleid.

Best practice bepalingen

II.2.9 Het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen bevat een verslag van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht, en bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.2.10 Het in II.2.9 bedoelde overzicht bevat in ieder geval de volgende informatie:

- a een weergave van het relatieve belang van het variabele en niet-variabele deel van de bezoldiging, alsmede een gemotiveerde verklaring voor deze verhouding;
- b een verantwoording van een eventuele absolute verandering van het niet-variabele deel van de bezoldiging;
- c indien van toepassing: de samenstelling van de groep van ondernemingen ('peer group') waarvan het bezoldigingsbeleid mede de hoogte en samenstelling van de bezoldiging van bestuurders bepaalt;
- d een samenvatting en verantwoording van het beleid van de vennootschap met betrekking tot de duur van de contracten met bestuurders, de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen en een verklaring in hoeverre best practice bepaling II.2.7 wordt onderschreven;
- e een beschrijving van de prestatiecriteria waarvan een recht van de bestuurders op opties, aandelen of op andere variabele bezoldigingscomponenten afhankelijk is;
- f een verantwoording van de gekozen prestatiecriteria;
- g een samenvatting van de methoden die zullen worden gehanteerd om vast te stellen of aan de prestatiecriteria is voldaan en een verantwoording van de keuze voor die methoden;
- h indien prestatiecriteria zijn gebaseerd op een vergelijking met externe factoren: een samenvatting van de factoren die zullen worden gebruikt om de vergelijking te maken; heeft één van de factoren betrekking op de prestaties van één of meer vennootschappen ('peer group') of van een index, dan wordt aangegeven welke vennootschappen dan wel welke index als vergelijkingsmaatstaf zijn of is gekozen;
- i een beschrijving van en een verklaring voor iedere belangrijke voorgestelde wijziging van de voorwaarden waaronder een bestuurder rechten kan verwerven op opties, aandelen of op andere variabele bezoldigingscomponenten;
- j indien enig recht van een bestuurder op opties, aandelen of op andere variabele bezoldigingscomponenten niet afhankelijk is van prestatiecriteria: een verklaring waarom dat het geval is;
- k geldende regelingen voor pensioen en de hiermee gepaard gaande financieringskosten;
- l overeengekomen regelingen voor vervroegd uittreden voor bestuurders.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.2.11 De belangrijkste elementen uit het contract van de bestuurder met de vennootschap worden onverwijld na het afsluiten daarvan openbaar gemaakt. Die betreffen in ieder geval de hoogte van het vaste salaris, de opbouw en hoogte van het variabele deel van de bezoldiging, de eventuele afvloeiingsregeling, pensioenafspraken en de prestatiecriteria.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.2.12 In het geval dat gedurende het boekjaar aan een (voormalig) bestuurder een bijzondere vergoeding is betaald, wordt in het remuneratierapport een uitleg voor deze vergoeding gegeven. Het remuneratierapport bevat in ieder geval een verantwoording en een uitleg van de aan een in het boekjaar vertrokken bestuurder betaalde of toegezegde vergoedingen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.2.13 Het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.2.14 De vennootschap vermeldt in de toelichting op de jaarrekening in aanvulling op de krachtens artikel 2:383d BW op te nemen informatie, de waarde van de aan het bestuur en het personeel toegekende opties en geeft daarbij aan hoe deze waarde is bepaald.

- *Heineken kent geen opties toe.*

II.3 Tegenstrijdige belangen

Principe

Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen vennootschap en bestuurders wordt vermeden. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen, die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor de betreffende bestuurders, behoeven de goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Best practice bepalingen

II.3.1 Een bestuurder zal:

- niet in concurrentie met de vennootschap treden;
- geen (substantiële) schenkingen van de vennootschap voor zichzelf, voor zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad vorderen of aannemen;
- ten laste van de vennootschap derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;
- geen zakelijke kansen die aan de vennootschap toekomen voor zichzelf of voor zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad benutten.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.3.2 Een bestuurder meldt een (potentieel) tegenstrijdige belang dat van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor de betreffende bestuurder terstond aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de voor de situatie relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. De Raad van Commissarissen besluit buiten aanwezigheid van de betrokken bestuurder of sprake is van een tegenstrijdig belang. Een tegenstrijdig belang bestaat in ieder geval wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een

- rechtspersoon
- waarin een bestuurder persoonlijk een materieel financieel belang houdt, waarvan een bestuurslid een familierechtelijke verhouding heeft met een bestuurder van de vennootschap of
- waarbij een bestuurder van de vennootschap een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.3.3 Een bestuurder neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij de bestuurder een tegenstrijdig belang heeft.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

II.3.4 Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen worden onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor de betreffende bestuurders behoeven goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag, met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat best practice bepalingen II.3.2 tot en met II.3.4 zijn nageleefd.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe. In 2004 hebben er geen transacties plaatsgevonden waarbij mogelijke tegenstrijdige belangen van materiële betekenis voor de vennootschap en/of voor de leden van de Raad van Bestuur hebben gespeeld.*

III Raad van Commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

Principe

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en staat het bestuur met raad ter zijde. De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.

Best practice bepalingen

III.1.1 De taakverdeling van de Raad van Commissarissen, alsmede zijn werkwijze worden neergelegd in een reglement. De Raad van Commissarissen neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur, de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en, eventueel, de ondernemingsraad. Het reglement wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.1.2 Van de jaarstukken van de vennootschap maakt deel uit een verslag van de Raad van Commissarissen, waarin de Raad van Commissarissen verslag doet van zijn werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen opneemt die de bepalingen van deze code verlangen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.1.3 Van elke commissaris wordt in het verslag van de Raad van Commissarissen opgave gedaan van: a) geslacht; b) leeftijd; c) beroep; d) hoofdfunctie; e) nationaliteit; f) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris; g) tijdstip van eerste benoeming; h) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.1.4 Een commissaris treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de Raad van Commissarissen is geboden.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.1.5 Indien commissarissen frequent afwezig zijn bij vergaderingen van de Raad van Commissarissen, worden zij daarop aangesproken. Het verslag van de Raad van Commissarissen vermeldt welke commissarissen frequent afwezig zijn geweest bij de vergaderingen van de Raad van Commissarissen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe. De Raad van Commissarissen beschouwt een afwezigheid van twee keer per jaar of meer als frequent.*

III.1.6 Het toezicht van de Raad van Commissarissen op het bestuur omvat onder andere:

- i de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap;
- ii de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten;
- iii de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- iv het financiële verslaggeving proces;
- v de naleving van de wet- en regelgeving.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.I.7 De Raad van Commissarissen bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele commissarissen en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de Raad van Commissarissen besproken. De Raad van Commissarissen bespreekt voorts ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele bestuurders, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Van het houden van deze besprekingen wordt melding gemaakt in het verslag van de Raad van Commissarissen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.I.8 De Raad van Commissarissen bespreekt in ieder geval éénmaal per jaar de strategie en de risico's verbonden aan de onderneming en de uitkomsten van de beoordeling door het bestuur van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede eventuele significante wijzigingen hierin. Van het houden van de besprekingen wordt melding gemaakt in het verslag van de Raad van Commissarissen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.I.9 De Raad van Commissarissen en de commissarissen afzonderlijk hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant alle informatie te verlangen die de Raad van Commissarissen behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. Indien de Raad van Commissarissen dit geboden acht kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap. De vennootschap stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking. De Raad van Commissarissen kan verlangen dat bepaalde functionarissen en externe adviseurs bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.2 Onafhankelijkheid

Principe

De Raad van Commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Best practice bepalingen

III.2.1 Alle commissarissen, met uitzondering van maximaal één persoon, zijn onafhankelijk in de zin van best practice bepaling III.2.2

- *Heineken onderschrijft dit principe en Heineken beschouwt de leden van de Raad van Commissarissen als onafhankelijk. Echter, in strikt formele zin, voldoen drie leden van de Raad van Commissarissen niet aan de toegepaste criteria.*

III.2.2 Een commissaris geldt als onafhankelijk, indien de hierna te noemen afhankelijkheidscriteria niet op hem van toepassing zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat de betrokken commissaris, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:

- a in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer of bestuurder van de vennootschap (inclusief gelieerde vennootschappen als bedoeld in artikel I van de Wet melding zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen 1996) is geweest;
- *De heer De Jong is in het jaar voorafgaand aan zijn benoeming tot commissaris, in 2002 lid van de Raad van Beheer van Heineken Holding N.V. geweest. Met betrekking tot dit criterium zou de heer De Jong niet onafhankelijk zijn. Refererend aan criterium f., dat een uitzondering maakt voor bestuursposities in groepsmaatschappijen, acht Heineken dit geen beletsel om de heer De Jong als onafhankelijk te beschouwen.*

- b een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap of van een aan haar gelieerde vennootschap ontvangt, anders dan de vergoeding die voor de als commissaris verrichte werkzaamheden wordt ontvangen en voorzover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
- *De heer Das van Heineken Holding N.V. ontvangt een financiële vergoeding voor zijn werkzaamheden als voorzitter van de Raad van Beheer van Heineken Holding N.V. De heren Van Lede en de Carvalho ontvangen van Heineken Holding N.V. een vergoeding voor het bijwonen van de vergaderingen van de Raad van Beheer van Heineken Holding N.V. De vergoedingen passen in de normale uitoefening van bedrijf. Geen der overige leden van de Raad van Commissarissen ontvangen een persoonlijke financiële vergoeding van Heineken N.V. (of van een aan haar gelieerde onderneming), anders dan de vergoeding die zij ontvangen uit hoofde van hun werkzaamheden als lid van de Raad van Commissarissen.*
- c in het jaar voorafgaande aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap heeft gehad. Daaronder worden in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris, of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de vennootschap (consultant, externe accountant, notaris en advocaat) en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt;
- *In strikt formele zin zou de heer Das niet onafhankelijk zijn, aangezien hij in het jaar voorafgaand aan zijn benoeming tot commissaris in 1994, vennoot was van een kantoor dat in dat jaar is opgetreden als adviseur van Heineken N.V. Heineken acht dit geen beletsel om de heer Das als onafhankelijk te beschouwen.*
- d bestuurslid is van een vennootschap waarin een bestuurslid van de vennootschap waarop hij toezicht houdt commissaris is;
- *Dit criterium is niet van toepassing op de leden van de Raad van Commissarissen.*
- e een aandelenpakket van ten minste tien procent in de vennootschap houdt (daarbij meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met hem samenwerken op grond van een uitdrukkelijke of stilzwijgende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst);
- *De heer de Carvalho is de echtgenoot van mevrouw de Carvalho-Heineken (groot-aandeelhouder en lid van de Raad van Beheer van Heineken Holding N.V). Mevrouw de Carvalho heeft indirect een belang van meer dan 10% in Heineken N.V. Heineken acht dit geen beletsel om de heer de Carvalho als onafhankelijk te beschouwen.*
- f Bestuurder of commissaris is bij of anderszins vertegenwoordiger is van een rechtspersoon welke ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt, tenzij het gaat om groepsmaatschappijen;
- *Dit criterium is niet van toepassing op de leden van de Raad van Commissarissen.*
- g Gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.
- *Dit criterium is niet van toepassing op de leden van de Raad van Commissarissen.*
- III.2.3 Het verslag van de Raad van Commissarissen vermeldt dat naar het oordeel van de Raad van Commissarissen is voldaan aan het in beste practice bepaling III.2.1 bepaalde en geeft daarbij aan welke commissaris de raad eventueel als niet-onafhankelijk beschouwt.
- *Zoals toegelicht onder III.2.2, voldoen in strikt formele zin drie leden van de Raad van Commissarissen niet aan de afhankelijkheidscriteria, zoals beschreven in best practice bepaling III.2.2. Heineken acht dit echter geen beletsel om de heren De Jong, Das en de Carvalho als onafhankelijk te beschouwen.*

III.3 Deskundigheid en samenstelling

Principe

Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen.

Elke commissaris beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de raad. De Raad van Commissarissen dient zodanig te zijn samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Een herbenoeming van een commissaris vindt slechts plaats na zorgvuldige overweging. Ook bij een herbenoeming worden de hiervoor genoemde profieleisen in acht genomen.

Best practice bepalingen

III.3.1 De Raad van Commissarissen stelt een profielschets voor zijn omvang en samenstelling op, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. De profielschets wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.3.2 Minimaal één lid van de Raad van Commissarissen is een zogenoemde financieel expert, hetgeen inhoudt dat deze persoon relevante kennis en ervaring heeft opgedaan op financieel administratief/accounting terrein bij beursgenoteerde vennootschappen of bij andere grote rechtspersonen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe. Heineken beschouwt de heren De Jong, Risseeuw en Hessels als financieel experts, in de zin dat zij de relevante kennis en ervaring hebben op het gebied van financiële administratie/accounting bij beursgenoteerde vennootschappen of bij andere grote rechtspersonen.*

III.3.3 Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma, waarin in ieder geval aandacht wordt besteed aan algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de vennootschap, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de desbetreffende vennootschap en haar ondernemingsactiviteiten, en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De Raad van Commissarissen beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere training of opleiding. De vennootschap speelt hierin een faciliterende rol.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.3.4 Het aantal commissariaten van één persoon bij Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen is zodanig beperkt dat een goede taakvervulling is gewaarborgd en bedraagt niet meer dan vijf, waarbij het voorzitterschap van een Raad van Commissarissen dubbel telt.

- *Bij een besluit om deze best practice bepaling al dan niet toe te passen zal Heineken zich mede laten leiden door het belang van de vennootschap bij het aantrekken en behouden van bekwame commissarissen. Afwijkingen van deze best practice bepaling zullen in het jaarverslag worden vermeld.*

III.3.5 Een commissaris kan maximaal drie maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de Raad van Commissarissen.

- *De structuur van de Heineken groep brengt mee dat de maximale zittingsduur niet onverkort van toepassing is op leden die bloed- of aanverwant zijn van de familie Heineken of op leden die lid zijn van de Raad van Beheer van Heineken Holding N.V. Voor alle overige leden zal Heineken de best practice bepaling toepassen.*

III.3.6 De Raad van Commissarissen stelt een rooster van aftreden vast om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.4 Rol van de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de secretaris van de vennootschap

Principe

De voorzitter van de Raad van Commissarissen bepaalt de agenda van en leidt de vergaderingen van de raad, ziet toe op het goed functioneren van de raad en zijn commissies, draagt zorg voor een adequate informatievoorziening aan de commissarissen, zorgt ervoor dat voldoende tijd bestaat voor de besluitvorming, draagt zorg voor het introductie- en opleidings- of trainingsprogramma voor de leden, is namens de Raad van Commissarissen het voornaamste aanspreekpunt voor het bestuur, initieert de evaluatie van het functioneren van de Raad van Commissarissen en van het bestuur en draagt als voorzitter zorg voor een ordelijk en efficiënt verloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De voorzitter van de Raad van Commissarissen wordt in zijn rol ondersteund door de secretaris van de vennootschap.

Best practice bepalingen

III.4.1 De voorzitter van de Raad van Commissarissen ziet er op toe dat:

- a de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;
- b de commissarissen tijdig alle informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
- c voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de Raad van Commissarissen;
- d de commissies van de raad naar behoren functioneren;
- e de bestuurders en de commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
- f de Raad van Commissarissen een vice-voorzitter kiest;
- g de contacten van de Raad van Commissarissen met het bestuur en (centrale) ondernemingsraad naar behoren verlopen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe met uitzondering van een deel van criterium g: de contacten met de centrale ondernemingsraad. Dit heeft te maken met de structuur van de groep. De centrale ondernemingsraad opereert op het niveau Heineken Nederlands Beheer B.V., een dochtermaatschappij met een separate Raad van Commissarissen.*

III.4.2 De voorzitter van de Raad van Commissarissen is geen voormalig bestuurder van de vennootschap.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.4.3 De Raad van Commissarissen wordt ondersteund door de secretaris van de vennootschap.

De secretaris van de vennootschap ziet er op toe dat juiste procedures worden gevolgd en dat wordt gehandeld in overeenstemming met de wettelijke en de statutaire verplichtingen.

Hij ondersteunt de voorzitter van de Raad van Commissarissen in de daadwerkelijke organisatie van de Raad van Commissarissen (informatie, agendering, evaluatie, opleidingsprogramma, etc.).

De secretaris van de vennootschap wordt, al dan niet op initiatief van de Raad van Commissarissen, benoemd en ontslagen door het bestuur, na verkregen goedkeuring door de Raad van Commissarissen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.5 Samenstelling en rol van drie kerncommissies van de Raad van Commissarissen

Principe

Indien de Raad van Commissarissen meer dan vier leden omvat, stelt de Raad van Commissarissen uit zijn midden een Audit Commissie, een Remuneratiecommissie en een Selectie- en benoemingscommissie in. De taak van de commissies is om de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor te bereiden.

Indien de Raad van Commissarissen van vennootschappen besluit tot het niet instellen van een Audit, Remuneratie- en een Selectie- en benoemingscommissie, dan gelden de best practice bepalingen III.5.4, III.5.5, III.5.8, III.5.9, III.5.10, III.5.13, V.1.2, V.2.3 en V.3.1 ten aanzien van de gehele Raad van Commissarissen. In het verslag van de Raad van Commissarissen doet de raad verslag van de uitvoering van de taakopdracht van de commissies in het boekjaar.

Best practice bepalingen

III.5.1 De Raad van Commissarissen stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent. Het reglement bevat in ieder geval de bepaling dat maximaal één lid van elke commissie niet onafhankelijk hoeft te zijn in de zin van best practice bepaling III.2.2. De reglementen en de samenstelling van de commissies worden in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.5.2 Het verslag van de Raad van Commissarissen vermeldt de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.5.3 De Raad van Commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

Audit Commissie

III.5.4 De Audit Commissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:

- a de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van gedragscodes;
- b de financiële informatieverschaffing door de vennootschap (keuze van accounting policies, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, inzicht in de behandeling van 'schattingsposten' in de jaarrekening, prognoses, werk van in- en externe accountants terzake, etc.);
- c de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
- d de rol en het functioneren van de interne accountantsdienst;
- e het beleid van de vennootschap met betrekking tot tax planning;
- f de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid, de bezoldiging en eventuele niet-controlewerkzaamheden voor de vennootschap;
- g de financiering van de vennootschap;
- h de toepassingen van de informatie- en communicatietechnologie (ICT).

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.5.5 De Audit Commissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant, wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.5.6 Het voorzitterschap van de Audit Commissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de Raad van Commissarissen, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.5.7 Van de Audit Commissie maakt ten minste een financieel expert in de zin van best practice bepaling III.3.2 deel uit.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe. Heineken beschouwt de drie leden van de Audit Commissie (de heren De Jong, Risseeuw en Hessels) als financieel expert, in die zin dat zij relevante kennis en ervaring hebben op het gebied van financiële administratie/accounting bij beursgenoteerde vennootschappen of bij andere grote rechtspersonen.*

III.5.8 De Audit Commissie bepaalt of en wanneer de voorzitter van het bestuur (of: Chief Executive Officer), de bestuurder verantwoordelijk voor financiële zaken (of: Chief Financial Officer), de externe accountant en de interne accountant bij haar vergaderingen aanwezig zijn.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.5.9 De Audit Commissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur met de externe accountant.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

Remuneratiecommissie

III.5.10 De Remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:

- a het doen van een voorstel aan de Raad van Commissarissen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;
 - b het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele bestuurders ter vaststelling door de Raad van Commissarissen, in welk voorstel in ieder geval aan de orde komen:
 - i de bezoldigingsstructuur en
 - ii de hoogte van de vaste bezoldiging, de toe te kennen aandelen en/of opties en/of andere variabele bezoldigingscomponenten, pensioenrechten, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen, alsmede de prestatiecriteria en de toepassing daarvan;
 - c het opmaken van het remuneratierapport als bedoeld in best practice bepaling II.2.9.
- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.5.11 Het voorzitterschap van de Remuneratiecommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de Raad van Commissarissen, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap, noch door een commissaris die bij een andere beursgenoteerde vennootschap bestuurder is.

- *Gezien de structuur van de Heineken groep en het karakter van de Raad van Beheer van Heineken Holding N.V., zal Heineken deze bepaling in zoverre niet toepassen, dat de Remuneratiecommissie voorgezeten kan worden door een lid van de Raad van Commissarissen die eveneens lid is van de Raad van Beheer van Heineken Holding N.V. Thans wordt de Remuneratiecommissie voorgezeten door de heer Das, die voorzitter van de Raad van Beheer van Heineken Holding N.V. is.*

III.5.12 In de Remuneratiecommissie neemt maximaal één commissaris die bij een andere Nederlandse beursgenoteerde vennootschap bestuurder is, zitting.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

Selectie- en benoemingscommissie

III.5.13 De Selectie- en benoemingscommissie richt zich in ieder geval op:

- a het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake commissarissen en bestuurders;
- b de periodieke beoordeling van omvang en samenstelling van de Raad van Commissarissen en het bestuur en het doen van een voorstel voor een profielschets van de Raad van Commissarissen;
- c de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en bestuurders en de rapportage hierover aan de Raad van Commissarissen;

- d het doen van voorstellen voor (her)benoemingen;
 - e het toezicht op het beleid van het bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management.
- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.6 Tegenstrijdige belangen

Principe

Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen vennootschap en commissarissen wordt vermeden. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen spelen, die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor de betreffende commissarissen, behoeven de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de omgang met tegenstrijdige belangen bij bestuurders, commissarissen, grootaandeelhouders en de externe accountant in relatie tot de vennootschap.

Best practice bepalingen

- III.6.1 Een commissaris meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor de betreffende commissaris terstond aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Indien de voorzitter van de Raad van Commissarissen een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft dat van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor zichzelf, meldt hij dit terstond aan de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Aan de beoordeling van de Raad van Commissarissen of sprake is van een tegenstrijdig belang neemt de betreffende commissaris niet deel. Een tegenstrijdig belang bestaat in ieder geval wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon
- i waarin een commissaris persoonlijk een materieel financieel belang houdt,
 - ii waarvan een bestuurslid een familierechtelijke verhouding heeft met een commissaris van de vennootschap of
 - iii waarbij een commissaris van de vennootschap een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult.
- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

- III.6.2 Een commissaris neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij deze commissaris een tegenstrijdig belang heeft.
- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

- III.6.3 Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen spelen worden onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor de betreffende commissarissen behoeven goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat best practice bepalingen III.6.1 tot en met III.6.3 zijn nageleefd.
- *Heineken past deze best practice bepaling toe. In 2004 hebben dergelijke transacties niet plaatsgevonden.*

III.6.4 Alle transacties tussen de vennootschap en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houden, worden onder in de branche gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties met deze personen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor deze personen behoeven goedkeuring van

de Raad van Commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag, met de verklaring dat best practice bepaling III.6.4 is nageleefd.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe. In 2004 is Heineken dergelijke transacties niet aangegaan.*

III.6.5 Het reglement van de Raad van Commissarissen bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij bestuurders, commissarissen en de externe accountant in relatie tot de vennootschap, en voor welke transacties goedkeuring van de Raad van Commissarissen nodig is.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.6.6 Een gedelegeerd commissaris is een commissaris met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de Raad van Commissarissen zelf heeft en omvat niet het besturen van de vennootschap. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. Het gedelegeerd commissariaat is slechts van tijdelijke aard. De delegatie kan niet de taak en bevoegdheid van de Raad van Commissarissen wegnemen. De gedelegeerd commissaris blijft lid van de Raad van Commissarissen.

- *De functie van gedelegeerd commissaris, zoals vastgelegd in de statuten van Heineken N.V., en thans bekleed door de heer Das (voorzitter van de Raad van Beheer van Heineken Holding N.V.) is in overeenstemming met de best practice bepaling, behalve dat deze functie niet van tijdelijke aard is, maar geldt voor de duur van de benoeming van de betrokken commissaris door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.*

Heineken is van oordeel dat de in de statuten van Heineken N.V. geregelde functie van gedelegeerd commissaris, die sinds 1952 wordt vervuld, passend is binnen de structuur van de Heineken groep.

III.6.7 De commissaris die tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders treedt uit de Raad van Commissarissen om de bestuurstaak op zich te nemen.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.7 Bezoldiging

Principe

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt de bezoldiging van de commissarissen vast. De bezoldiging van een commissaris is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval de door de wet voorgeschreven informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele commissarissen.

Best practice bepalingen

III.7.1 Aan een commissaris worden geen aandelen en/of rechten op aandelen bij wijze van bezoldiging toegekend.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.7.2 Het eventuele aandelenbezit van een commissaris in de vennootschap waarvan hij commissaris is, is ter belegging op de lange termijn.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.7.3 De Raad van Commissarissen stelt een reglement vast waarin regels worden gesteld ten aanzien van het bezit van en transacties in effecten door commissarissen anders dan die uitgegeven door de 'eigen' vennootschap. Het reglement wordt op de website van de vennootschap geplaatst. Een commissaris meldt veranderingen in zijn bezit aan effecten die betrekking hebben op Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen periodiek, doch ten minste één maal per kwartaal, bij de compliance officer, of, indien de vennootschap geen compliance officer heeft aangesteld, bij de voorzitter van de

Raad van Commissarissen. Een commissaris die uitsluitend belegt in beursgenoteerde beleggingsfondsen of het vrije beheer van zijn effectenportefeuille door middel van een schriftelijke overeenkomst van lastgeving heeft overgedragen aan een onafhankelijke derde is vrijgesteld van deze laatste bepaling.

- *Deze best practice bepaling zal worden toegepast, met dien verstande echter dat de periodieke melding slechts één keer per jaar zal geschieden.*

III.7.4 De vennootschap verstrekt aan haar commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke, tenzij in de normale uitoefening van het bedrijf en na goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Leningen worden niet kwijtescholden.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

III.8 One-tier bestuursstructuur

Principe

De samenstelling en het functioneren van het bestuur waarvan zowel bestuurders deel uitmaken die zijn belast met de dagelijkse gang van zaken als bestuurders die daarmee niet zijn belast, moeten zodanig zijn dat een behoorlijk en onafhankelijk toezicht door laatstgenoemden is gewaarborgd.

Best practice bepalingen

III.8.1 De voorzitter van het bestuur is niet tevens belast noch belast geweest met de dagelijkse gang van zaken van de vennootschap.

III.8.2 De voorzitter van het bestuur ziet toe op een goede samenstelling en functionering van het gehele bestuur.

III.8.3 Het bestuur past hoofdstuk III.5 van deze code toe. Van de in hoofdstuk III.5 bedoelde commissies maken uitsluitend deel uit bestuursleden die niet met de dagelijkse gang van zaken zijn belast.

III.8.4 Het bestuur bestaat voor de meerderheid uit leden die niet met de dagelijkse gang van zaken zijn belast en onafhankelijk zijn in die zin van best practice bepaling III.2.2.

- *Heineken heeft een two-tier bestuursstructuur. Derhalve zijn dit principe en de best practice bepalingen niet van toepassing.*

IV De (algemene vergadering van) aandeelhouders

IV.1 Bevoegdheden

Principe

Goede corporate governance veronderstelt een volwaardige deelname van aandeelhouders aan de besluitvorming in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het is in het belang van de vennootschap dat zoveel mogelijk aandeelhouders deelnemen aan de besluitvorming in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De vennootschap stelt, voor zover het in haar mogelijkheid ligt, aandeelhouders in de gelegenheid om op afstand te stemmen en om met alle (andere) aandeelhouders te communiceren.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders dient zodanig invloed te kunnen uitoefenen op het beleid van het bestuur en de Raad van Commissarissen van de vennootschap, dat zij een volwaardige rol speelt in het systeem van 'checks and balances' in de vennootschap.

De besluiten van het bestuur omtrent een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap of de onderneming zijn aan de goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders onderworpen.

Best practice bepalingen

IV.I.1 De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van een niet-structuurvennootschap kan een besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan een voordracht tot benoeming van een bestuurder of commissaris en/of een besluit tot ontslag van een bestuurder of commissaris nemen bij volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Aan deze meerderheid kan de eis worden gesteld dat zij een bepaald gedeelte van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, welk deel niet hoger dan een derde wordt gesteld. Indien dit gedeelte ter vergadering niet is vertegenwoordigd, maar een volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen het besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan de voordracht of tot het ontslag steunt, dan kan in een nieuwe vergadering die wordt bijeengeroepen het besluit bij volstreekte meerderheid van stemmen worden genomen, onafhankelijk van het op deze vergadering vertegenwoordigd gedeelte van het kapitaal.

- *De regeling van de bindende voordracht zoals opgenomen in de statuten van Heineken N.V. is niet geheel conform deze best practice bepaling. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, te houden op 20 april 2005, zal er een voorstel worden gedaan om de statutaire regeling van de bindende voordracht te vervangen door een niet-bindende voordracht.*

IV.I.2 Het stemrecht op financieringspreferente aandelen wordt gebaseerd op de reële waarde van de kapitaalbreng. Dit geldt in ieder geval bij de uitgifte van financieringspreferente aandelen.

- *Heineken heeft geen financieringspreferente aandelen.*

IV.I.3 Indien een serieus ondershands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in artikel 2:107a BW, eerste lid, onderdeel c genoemde grens overschrijdt in de openbaarheid is gebracht, deelt het bestuur van de vennootschap zo spoedig mogelijk zijn standpunt ten aanzien van het bod, alsmede de motivering van dit standpunt, openbaar mede.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.I.4 Het reservering- en dividendbeleid van de vennootschap (de hoogte en bestemming van reservering, de hoogte van het dividend en de dividendvorm) wordt als apart agendapunt op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders behandeld en verantwoord.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.I.5 Het voorstel tot uitkering van dividend wordt als apart agendapunt op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders behandeld.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.I.6 Goedkeuring van het door het bestuur gevoerde beleid (décharge van bestuurders) en goedkeuring van het door de Raad van Commissarissen uitgeoefende toezicht (décharge van commissarissen) worden afzonderlijk in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in stemming gebracht.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.I.7 De vennootschap bepaalt een registratiedatum voor de uitoefening van stem- en vergaderrechten.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.2 Certificering van aandelen

Principe

Certificering van aandelen is een middel om te voorkomen dat door absenteïsme ter Algemene Vergadering van Aandeelhouders een (toevallige) minderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet. Certificering van aandelen wordt niet gebruikt als beschermingsmaatregel. Het bestuur van het administratiekantoor verleent aan certificaathouders die daarom vragen onder alle omstandigheden en onbeperkt stemvolmachten. De aldus gevollmachtigde certificaathouders kunnen het stemrecht naar eigen inzicht uitoefenen. Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders. Certificaathouders hebben de mogelijkheid om kandidaten voor het bestuur van het administratiekantoor aan te bevelen. De vennootschap verstrekt aan het administratiekantoor geen informatie die niet openbaar is gemaakt.

Best practice bepalingen

IV.2.1 Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders en opereert onafhankelijk van de vennootschap die de certificaten heeft uitgegeven. Deze punten worden expliciet besproken tijdens een vergadering van certificaathouders na inwerkingtreding van deze code. De administratievoorwaarden bepalen in welke gevallen en onder welke voorwaarden certificaathouders het administratiekantoor kunnen verzoeken een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen.

IV.2.2 De bestuurders van het administratiekantoor worden benoemd door het bestuur van het administratiekantoor. De vergadering van certificaathouders kan aan het bestuur van het administratiekantoor personen voor benoeming tot bestuurder aanbevelen. In het bestuur van het administratiekantoor nemen geen (voormalig) bestuurders, (voormalig) commissarissen, werknemers of vaste adviseurs van de vennootschap zitting.

IV.2.3 Een bestuurder van het administratiekantoor kan maximaal drie maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in het bestuur van het administratiekantoor.

IV.2.4 Het bestuur van het administratiekantoor is aanwezig op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en geeft daarin, desgewenst, een verklaring over zijn voorgenomen stemgedrag.

IV.2.5 Bij de uitoefening van zijn stemrechten richt het administratiekantoor zich primair naar het belang van de certificaathouders, en houdt het rekening met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.

IV.2.6 Het administratiekantoor doet periodiek, doch ten minste éénmaal per jaar, verslag van zijn activiteiten. Het verslag wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

IV.2.7 In het onder best practice bepaling IV.2.6 bedoelde verslag wordt ten minste aandacht besteed aan:

- a het aantal gecertificeerde aandelen, alsmede een toelichting op wijzigingen daarin;
- b de in het boekjaar verrichte werkzaamheden;
- c het stemgedrag in de gedurende het boekjaar gehouden algemene vergaderingen van aandeelhouders;
- d het door het administratiekantoor vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen tijdens de in c bedoelde vergaderingen;
- e de bezoldiging van de bestuursleden van het administratiekantoor;
- f het aantal gehouden vergaderingen van het bestuur, alsmede de belangrijkste onderwerpen die daarbij aan de orde zijn geweest;
- g de kosten van de activiteiten van het administratiekantoor;
- h de eventueel door het administratiekantoor ingewonnen externe adviezen;
- i de functies van de bestuurders;
- j de contactgegevens van het administratiekantoor

IV.2.8 Het administratiekantoor verleent aan certificaathouders die daarom vragen zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten. Iedere certificaathouder kan het administratiekantoor ook een bindende steminstructie geven voor de aandelen die het administratiekantoor voor hem houdt.

- *De aandelen Heineken N.V. zijn niet gecertificeerd. De vennootschap heeft geen administratiekantoor. Derhalve zijn dit principe en de best practice bepalingen niet van toepassing.*

IV.3 Informatieverschaffing/logistiek Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Principe

Het bestuur of in voorkomende gevallen de Raad van Commissarissen zal alle aandeelhouders en andere partijen op de financiële markt gelijkelijk en gelijktijdig informeren over aangelegenheden die invloed kunnen hebben op de koers van het aandeel. De contacten tussen het bestuur enerzijds en pers en financieel analisten anderzijds worden zorgvuldig behandeld en gestructureerd, en de vennootschap verricht geen handelingen die de onafhankelijkheid van analisten ten opzichte van de vennootschap en vice versa aantasten.

Het bestuur en de Raad van Commissarissen verschaffen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders alle relevante informatie die zij behoeft voor de uitoefening van haar bevoegdheden.

Indien tijdens een Algemene Vergadering van Aandeelhouders koersgevoelige informatie wordt verstrekt, dan wel beantwoording van vragen van aandeelhouders heeft geleid tot verstrekking van koersgevoelige informatie, wordt deze informatie onverwijld openbaar gemaakt.

Best practice bepalingen

IV.3.1 Analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan (institutionele) beleggers en persconferenties worden vooraf via de website van de vennootschap en persberichten aangekondigd. Alle aandeelhouders kunnen deze bijeenkomsten en presentaties gelijktijdig volgen door middel van webcasting, telefoonlijnen, of anderszins. De presentaties worden na afloop van de bijeenkomsten op de website van de vennootschap geplaatst.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.3.2 Analistenrapporten en taxaties van analisten worden niet vooraf door de vennootschap beoordeeld, van commentaar voorzien of gecorrigeerd anders dan op feitelijkheden.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.3.3 De vennootschap verstrekt geen vergoeding(en) aan partijen voor het verrichten van onderzoek ten behoeve van analistenrapporten, noch voor de vervaardiging of publicatie van analistenrapporten, met uitzondering van credit rating bureaus.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.3.4 Analistenbijeenkomsten, presentaties aan (institutionele) beleggers en directe besprekingen met deze beleggers, vinden niet plaats kort voor de publicatie van de reguliere financiële informatie (kwartaalcijfers, halfjaarcijfers of jaarcijfers).

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.3.5 Het bestuur en de Raad van Commissarissen verschaffen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders alle verlangde informatie, tenzij een zwaarwichtig belang van de vennootschap zich daartegen verzet. Indien door het bestuur en de Raad van Commissarissen op een zwaarwichtig belang een beroep wordt gedaan, wordt dit beroep gemotiveerd toegelicht.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.3.6 De vennootschap plaatst en actualiseert alle informatie die zij krachtens het op haar van toepassing zijnde vennootschapsrecht en effectenrecht dient te publiceren of deponeren, op een afzonderlijk – dat wil zeggen: gescheiden van commerciële informatie van de vennootschap – en als zodanig herkenbaar gedeelte van de website van de vennootschap. De vennootschap kan volstaan met het aanbrengen van een hyperlink naar de website van de instellingen die op grond van wettelijke bepalingen of het beursreglement de betreffende informatie (ook) langs elektronische weg publiceren.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.3.7 Indien de wet of de statuten van de vennootschap een goedkeuringsrecht aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders verleent (bijvoorbeeld optieregelingen, ingrijpende besluiten, bedoeld in ontwerpartikel 2:107a BW) of het bestuur dan wel de Raad van Commissarissen een delegatie van bevoegdheden vraagt (bijvoorbeeld uitgifte van aandelen, machtiging tot inkoop van aandelen), lichten het bestuur en de Raad van Commissarissen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders door middel van een 'aandeelhouderscirculaire' in over alle feiten en omstandigheden die relevant zijn voor de te verlenen goedkeuring/delegatie/machtiging. De aandeelhouderscirculaire wordt in ieder geval op de website van de vennootschap geplaatst.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

IV.3.8 Het verslag van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt uiterlijk drie maanden na afloop van de vergadering aan aandeelhouders op verzoek ter beschikking gesteld, waarna aandeelhouders gedurende de daaropvolgende drie maanden de gelegenheid hebben om op het verslag te reageren. Het verslag wordt vervolgens vastgesteld op de wijze die in de statuten is bepaald.

- *Van het verhandelde in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt, zoals voorzien in de statuten van Heineken N.V., een notarieel proces-verbaal opgemaakt. Heineken acht het wenselijk deze praktijk te handhaven. Deze best practice bepaling zal worden toegepast voor zover dit verenigbaar is met het karakter van een notarieel proces-verbaal. Het proces-verbaal zal uiterlijk drie maanden na de vergadering beschikbaar worden gesteld.*

IV.3.9 Het bestuur geeft in het jaarverslag een overzicht van alle uitstaande of potentieel inzetbare beschermingsmaatregelen tegen een overname van zeggenschap over de vennootschap en geeft daarbij aan onder welke omstandigheden deze beschermingsmaatregelen naar verwachting kunnen worden ingezet.

- *Heineken N.V. kent geen beschermingsmaatregelen tegen een overname.*

IV.4 Verantwoordelijkheid institutionele beleggers

Principe

Institutionele beleggers handelen primair in het belang van hun achterliggende begunstigden of beleggers en hebben een verantwoordelijkheid jegens hun achterliggende begunstigden of beleggers en de vennootschappen waarin zij beleggen om op zorgvuldige en transparante wijze te beoordelen of zij gebruik willen maken van hun rechten als aandeelhouder van beursgenoteerde vennootschappen. Institutionele beleggers zijn bereid om een dialoog met de vennootschap aan te gaan, wanneer zij de uitleg van de vennootschap ten aanzien van een afwijking van een best practice bepaling uit deze code niet aanvaarden. Uitgangspunt daarbij is de erkenning dat corporate governance een kwestie van maatwerk is en dat afwijkingen van individuele bepalingen door een vennootschap zeer wel gerechtvaardigd kunnen zijn.

Best practice bepalingen

IV.4.1 Institutionele beleggers (pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen, vermogensbeheerders) publiceren jaarlijks in ieder geval op hun website hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht op aandelen die zij houden in beursgenoteerde vennootschappen.

IV.4.2 Institutionele beleggers doen jaarlijks op hun website en/of in hun jaarverslag verslag van de uitvoering van hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht in het betreffende boekjaar.

IV.4.3 Institutionele beleggers brengen ten minste éénmaal per kwartaal op hun website verslag uit of en hoe zij als aandeelhouders hebben gestemd op de algemene vergaderingen van aandeelhouders.

- *Dit principe en de best practice bepalingen zijn van toepassing op institutionele investeerders en niet op Heineken.*

V De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne audit functie en van de externe accountant

V.1 Financiële verslaggeving

Principe

Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten. De Raad van Commissarissen ziet er op toe dat het bestuur deze verantwoordelijkheid vervult.

Best practice bepalingen

V.I.1 Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening, de kwartaal- en/of halfjaarcijfers en ad hoc financiële informatie vergen zorgvuldige interne procedures.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het volgen van deze procedures.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

V.I.2 De Audit Commissie beoordeelt hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

V.I.3 Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd. Vanuit dit oogpunt zorgt het bestuur ervoor dat de financiële informatie uit ondernemingsdivisies en/of dochtermaatschappijen, rechtstreeks aan hem wordt gerapporteerd, en dat de integriteit van de informatie niet wordt aangetast. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

V.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant

Principe

De externe accountant wordt benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Commissarissen doet daartoe een voordracht, waarbij zowel de Audit Commissie als het bestuur advies uitbrengen aan de Raad van Commissarissen. De bezoldiging van en de opdrachtverlening tot het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant wordt goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op voorstel van de Audit Commissie en na overleg met het bestuur.

Best practice bepalingen

V.2.1 De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De externe accountant woont derhalve deze vergadering bij en is daarin bevoegd het woord te voeren.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

V.2.2 Het bestuur en de Audit Commissie rapporteren jaarlijks aan de Raad van Commissarissen over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van rotatie van verantwoordelijke partners binnen een kantoor van externe accountants dat met de controle is belast en van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de vennootschap verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de Raad van Commissarissen zijn voordracht aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders tot benoeming van een externe accountant.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

V.2.3 Het bestuur en de Audit Commissie maken ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. De belangrijkste conclusies hiervan worden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders medegedeeld ten behoeve van de beoordeling van de voordracht tot benoeming van de externe accountant.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

V.3 Interne audit functie

Principe

De interne accountant, die een belangrijke rol kan spelen in het beoordelen en toetsen van interne risicobeheersings- en controlesystemen, functioneert onder de verantwoordelijkheid van het bestuur.

Best practice bepaling

V.3.1 De externe accountant en de Audit Commissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

V.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de vennootschap

Principe

De externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de Raad van Commissarissen bij waarin over de vaststelling of goedkeuring van de jaarrekening wordt besloten. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening gelijkelijk aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

Best practice bepalingen

V.4.1 De externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de Raad van Commissarissen bij waarin het verslag van de externe accountant betreffende het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken en wordt besloten over de goedkeuring of vaststelling van de jaarrekening. De externe accountant ontvangt de financiële informatie die ten grondslag ligt aan de vaststelling van de kwartaal- en/of halfjaarcijfers en overige tussentijdse financiële berichten, en wordt in de gelegenheid gesteld om op alle informatie te reageren.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

V.4.2 De externe accountant kan in voorkomende gevallen de voorzitter van de Audit Commissie verzoeken om bij een vergadering van de Audit Commissie aanwezig te zijn.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe. De externe accountant woont vrijwel alle Audit Commissie vergaderingen bij.*

V.4.3 Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot zijn controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de Raad van Commissarissen wil brengen. Daarbij kan aan de volgende onderwerpen worden gedacht:

a met betrekking tot de accountantscontrole:

- informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
- informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.

b met betrekking tot de financiële cijfers:

- analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de te publiceren gegevens voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de vennootschap;
- commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accounting policies wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
- opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.

c met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:

- verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
- opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de vennootschap en de wijze waarop daarover in de te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
- naleving van statuten, instructies, regelgeving, leningsconvenanten, vereisten van externe toezichthouders, etc.

- *Heineken past deze best practice bepaling toe.*

Amsterdam, 21 februari 2005

Heineken
NV