

[REDACTED]

De Minister van Financiën  
Prinses Beatrixlaan 512  
2595 BL DEN HAAG

Datum  
13 augustus 2007

## 1. INLEIDING

De rechtspersoon naar buitenlands recht Barclays PLC, statutair gevestigd te Londen, Verenigd Koninkrijk (Aanvrager) heeft op 14 mei 2007 bij De Nederlandsche Bank N.V. (DNB) een aanvraag voor een verklaring van geen bezwaar (vvgb) ingediend in verband met het voornemen van Aanvrager tot het verwerven en houden van gekwalificeerde deelnemingen in ABN AMRO Holding N.V. en de financiële ondernemingen die dochteronderneming van ABN AMRO Holding N.V. zijn (tezamen: ABN AMRO-groep). Deze aanvraag berust op artikel 3:95, eerste lid van de Wet op het financieel toezicht (Wft). Een afschrift van deze aanvraag is op 13 juni 2007 aan Uw Ministerie verzonden. In het hiernavolgende brengt DNB, voor zover het betreft de voorgenomen deelneming in ABN AMRO Bank N.V., advies uit als bedoeld in artikel 3:95, derde lid, Wft.

## 2. AANVRAAG

In de aanvraag verzoekt Aanvrager om een vvgb ex artikel 3:95 jo. 3:102, eerste en tweede lid, Wft voor het verwerven en houden van gekwalificeerde deelnemingen met een bandbreedte van 10 - 100 procent<sup>1</sup> door Aanvrager en haar groepsmaatschappijen gezamenlijk (groeps-vvgb) in de onder toezicht staande onderdelen van de ABN AMRO-groep. In de beoogde opzet zullen de deelnemingen van Aanvrager via een tweetal naar Nederlands recht op te richten naamloze vennootschappen worden gehouden.

<sup>1</sup> De aanvraag is op 26 juli 2007 gewijzigd voor de gewenste deelnemingen in onder andere ABN AMRO Mellon en Unigarant. Met betrekking tot die deelnemingen verzoekt Aanvrager een vvgb voor een beter passende bandbreedte dan wel een maximaal gefixeerd percentage.

Juza/2007/01488/en

*Centrale bank en prudentieel toezichhouder financiële instellingen*

### 3. RECHTSGRONDEN

- (1) Ingevolge artikel 3:95, eerste lid, Wft is het verboden om een gekwalificeerde deelneming te houden, te verwerven of te vergroten dan wel enige zeggenschap verbonden aan een gekwalificeerde deelneming uit te oefenen, anders dan na een verkregen vvgb van DNB of, in de gevallen als bedoeld in artikel 3:97 Wft, van de Minister van Financiën.
- (2) Ingevolge artikel 3:95, eerste lid, jo. artikel 3:97, eerste lid, onderdeel a Wft beslist de Minister van Financiën op de onderhavige aanvraag, voor zover het betreft de voorgenomen deelnemingen in ABN AMRO Bank N.V..
- (3) Ingevolge artikel 3:97, tweede lid, Wft verleent de Minister een vvgb, tenzij de handeling zou kunnen leiden of zou leiden tot een ongewenste ontwikkeling van de financiële sector of naar het oordeel van DNB een of meer van de overwegingen, bedoeld in artikel 3:100, aanhef, onderdeel a of b, de verlening van een vvgb in de weg staan.
- (4) Ingevolge artikel 3:100 Wft wordt een vvgb verleend voor een handeling als bedoeld in artikel 3:95, eerste lid, Wft tenzij:
  - a. de handeling ertoe zou leiden of kunnen leiden dat de gezonde en prudente bedrijfsuitoefening van de betrokken financiële onderneming in gevaar komt;
  - b. in het geval van een handeling als bedoeld in artikel 3:95, eerste lid, onderdeel a of d, de handeling ertoe zou leiden of kunnen leiden dat de betrokken financiële onderneming in een formele of feitelijke zeggenschapsstructuur wordt verbonden met personen die in zodanige mate ondoorzichtig is dat deze een belemmering zou vormen voor het adequaat uitoefenen van toezicht op die financiële onderneming; of
  - c. in het geval van een handeling als bedoeld in artikel 3:95, eerste lid, onderdeel a of d, de handeling zou leiden of kunnen leiden tot een ongewenste ontwikkeling van de financiële sector.
- (5) Ingevolge artikel 3:98, eerste lid, Wft hoeft een onderneming die een vvgb heeft verkregen op grond van artikel 3:95, onderdeel a (bank met zetel in Nederland), geen vvgb meer aan te vragen voor een deelneming in een beleggingsonderneming met zetel in Nederland. Op die grond geldt de onderhavige vvgb tevens voor het houden, verwerven of vergroten dan wel het uitoefenen van enige zeggenschap verbonden aan een gekwalificeerde deelneming in financiële ondernemingen van de ABN AMRO-groep die beleggingsondernemingen met zetel in Nederland zijn.
- (6) Ingevolge artikel 3:99, eerste lid, Wft dient de betrouwbaarheid van de aanvrager en houder van de vvgb, die op grond van zijn gekwalificeerde deelneming het beleid van de betrokken financiële onderneming zou (kunnen) bepalen of mede bepalen, buiten twijfel te staan.
- (7) Ingevolge artikel 3:102, eerste lid, Wft kan, indien een vvgb wordt verleend, op aanvraag de aanvrager tevens toestemming worden verleend tot het vergroten van zijn

gekwalficeerde deelneming, waarbij als bovengrens 20, 33, 50 of 100 procent kan gelden. Ingevolge artikel 3:102, tweede lid, Wft kan, indien een vvgb wordt verleend op grond van artikel 3:95, eerste lid, op aanvraag worden bepaald dat die vvgb geldt voor alle groepsmaatschappijen gezamenlijk.

#### 4. TOELICHTING PROCES TOTSTANDKOMING ADVIES

##### 4.1 Proces

De beoordeling van de aanvraag is door een team van medewerkers van verschillende divisies van DNB voorbereid. Voor wat betreft de procesinrichting en -bewaking is DNB hierbij geadviseerd en ondersteund door A.T. Kearney, een mondiaal opererend management consultant bureau.

Uitgangspunt voor de beoordeling vormt DNB's risico-analyse FIRM (Financiële Instellingen Risico-analyse Methode), met behulp waarvan relevante risico's systematisch in kaart worden gebracht. In het onderhavige geval is deze systematiek op onderdelen bijgesteld, teneinde rekening te kunnen houden met specifieke transactiegebonden risico's. Conform het FIRM-model mondt de thans vervaardigde analyse uit in een ordening van risico's naar (i) governance en strategische risico's, (ii) financiële risico's, (iii) operationele en IT-risico's, alsmede (iv) integriteits- en juridische risico's. Onderdeel van de risicoanalyse was het identificeren van (potentiële) mitigerende maatregelen.

Elementen die DNB in de beoordeling heeft betrokken, betreffen (onder andere) documentatie inzake de financiering van de acquisitie, de conform de geldende biedingsregels met betrekking tot openbare biedingen op effecten uitgebrachte openbare mededelingen omtrent het voorgenomen bod (exclusief het biedingsbericht) en de van Aanvrager ontvangen schriftelijke reacties op vragen van DNB. Tevens is informatie ingewonnen tijdens diverse bijeenkomsten met het senior management van de ABN AMRO-groep, een workshop met de ABN AMRO-groep op 20 juni 2007 alsmede diverse gesprekken met het senior management en sleutelfunctionarissen van Aanvrager. Een door de ABN AMRO-groep's Corporate Development opgestelde risico-analyse is tevens in de analyse betrokken. Voor een volledig overzicht van de beoordeelde documentatie wordt verwezen naar bijlage 1.

Uit oogpunt van zorgvuldigheid heeft DNB de voorgenomen vvgb-condities besproken met Barclays (27 juli 2007) en ABN AMRO (30 juli 2007).

Tussen DNB en het Ministerie van Financiën is zeer frequent contact geweest, evenals tussen DNB en de Stichting Autoriteit Financiële Markten (AFM), op grond van de samenwerkingsbepalingen in het Convenant tussen DNB en AFM (Stcrt. 2007, 130).

Ingevolge artikel 1:62 Wft heeft DNB de bancaire toezichthoudende instanties van de EU-lidstaten in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen inzake het voornemen van Aanvrager gekwalficeerde deelnemingen in de ABN AMRO-groep, en de daaraan verbonden zeggenschap, te verwerven en te houden. De tot dusverre naar aanleiding daarvan ontvangen reacties bevatten geen gegevens die van invloed zijn op dit advies.

De bancaire toezichthoudende instanties van landen buiten de EU, waar de ABN AMRO-groep bancaire activiteiten verricht, zijn over de voornemens van Aanvrager geïnformeerd.

#### 4.2 Wijziging gegevens

Dit advies is gebaseerd op de in bijlage 1 genoemde documentatie. Indien nadere informatie beschikbaar komt op grond waarvan DNB tot een andersluidend oordeel had kunnen komen, kunnen aanvullende of herziene voorschriften of beperkingen nodig zijn. In dit verband wordt verwezen naar artikel 3:105, vierde lid, Wft, waarin, kort gezegd, wordt gesteld dat DNB aan een verleende vvgb nadere beperkingen kan stellen dan wel nadere voorschriften verbinden of de vvgb intrekken, indien zich omstandigheden voordoen of feiten bekend worden die betekenen dat de vvgb-plichtige handeling de toets aan de verleningscriteria niet kan doorstaan. Genoemde bepaling is van overeenkomstige toepassing op dit advies.

De samenhang tussen de gewenste deelnemingen en de daaraan verbonden zeggenschap met het oog op de voorgenomen integratie, alsmede de integrale beoordeling daarvan door DNB, laten onverlet dat Aanvrager zijn doelstellingen slechts kan realiseren, indien een daarvoor voldoende mate van zeggenschap wordt verkregen. Mocht Aanvrager een dergelijke mate van zeggenschap niet verkrijgen, noch deze mate van zeggenschap binnen een afzienbare termijn alsnog kunnen verkrijgen, waardoor Aanvrager niet geacht kan worden op effectieve wijze de voorgenomen integratie te kunnen doorvoeren, dan beschouwt DNB dit als feiten en omstandigheden die aanleiding kunnen zijn voor een hernieuwde toetsing aan de wettelijke verleningscriteria.

In dit verband zij opgemerkt dat een bank met zetel in Nederland die overgaat tot een fusie of een financiële of vennootschappelijke reorganisatie, daar op grond van artikel 3:96 lid 1 onderdeel e respectievelijk f, Wft, een vvgb voor nodig heeft. De deelnemingen en de daaraan verbonden zeggenschap, voor de verwerving waarvan thans een vvgb wordt gevraagd, en de verdere reorganisatie of integratie die vervolgens zal worden uitgevoerd, hangen ten nauwste samen. De door DNB noodzakelijk geachte voorschriften en beperkingen hebben dan ook enerzijds een risicomitigerend karakter, anderzijds hebben zij ten doel te verzekeren dat DNB wordt betrokken bij het verdergaande integratie- of reorganisatieproces, ter waarborging van de belangen die de Wft beoogt te beschermen.

## 5. ADVIES

### 5.1 Plannen Aanvrager

Op basis van de door Aanvrager verstrekte gegevens en bescheiden, alsmede op grond van de overige informatie die DNB ter beschikking heeft gestaan bij het uitbrengen van het onderhavige advies, zoals opgesomd in bijlage 1, constateert DNB het volgende.

#### *Strategie en doelstellingen*

ABN AMRO en Barclays hangen beide het zogenaamde 'universal banking model' aan. Kern van dit model is het aanbieden van een breed scala aan producten, in geval van ABN AMRO gecombineerd met een wereldwijde service en een aanzienlijke geografische spreiding door een combinatie van retail-, commercial en investment banking activiteiten. Volgens partijen zal de nieuw te vormen combinatie, waaraan eveneens het 'universal banking model' ten grondslag zal

liggen, een betere competitieve uitgangspositie en commerciële slagkracht hebben dan ieder van hen afzonderlijk.

De nieuwe combinatie streeft naar een significante verbetering van de cost-to-income-ratio,

De aangekondigde synergievoordelen bedragen EUR 3,5 miljard, waarvan EUR 2,8 miljard kostensynergieën per 2010.

#### *Voorgenomen bod*

Het bod dat Barclays op 23 april jongstleden heeft aangekondigd, bestaat uit een 'fixed-share offer', in essentie een vaste aandelenruil waarbij ieder gewoon aandeel ABN AMRO zal worden geruild tegen 3,225 nieuwe aandelen Barclays. De waarde van het bod van Barclays bedraagt tegen de slotkoers van 20 april 2007 € 36,25 per aandeel ABN AMRO, met behoud van het recht op een slotdividend 2006 van € 0,60. Met de slotkoers van 20 april 2007 kwam de totale waarde van het bod op de uitstaande gewone aandelen ABN AMRO uit op € 67 mrd. De verdeling van het belang in Barclays New werd met dit bod 52% voor Barclays en 48% voor (ex) ABN AMRO aandeelhouders.

Op 23 juli 2007 heeft Barclays aangekondigd de voorwaarden van haar (voorgenomen) bod te wijzigen. De waarde van het herziene bod bedroeg toen het persbericht werd gepubliceerd EUR 67,5 miljard en bestaat uit aandelen (EUR 42,7 miljard, ofwel 63%) en contanten (EUR 24,8 miljard, ofwel 37%). Per aandeel ABN AMRO bestaat het bod uit EUR 13,15 in contanten en 2,13 aandelen Barclays en heeft het een totale waarde van EUR 35,73 (slotkoers Barclays per 20 juli 2007).

Rond de financiering spelen de volgende punten:

- a) EUR 13,4 miljard wordt door twee nieuwe aandeelhouders gefinancierd:
  - de China Development Bank (CDB) financiert in twee tranches<sup>2</sup> in totaal EUR 9,8 miljard;
  - investeerder Temasek (Singapore) financiert in twee tranches in totaal EUR 3,6 miljard.
- b) Een zogenoemd 'claw back arrangement' dat het mogelijk maakt voor bestaande aandeelhouders (buiten US) in te tekenen op een deel van de aandelen (circa EUR 2,5 miljard) die 'voorbested' zijn voor CDB en Temasek;
- c) Een eigen aandeleninkoop programma van Barclays ter waarde van EUR 3,6 miljard (ter voorkoming van verwatering);
- d) EUR 12 miljard wordt gefinancierd door de verkoopopbrengst van LaSalle;
- e) EUR 3 miljard wordt betaald ten laste van het Tier-1 kapitaal (winstreserve).

Inmiddels is het onder b) genoemde claw back arrangement gesloten en blijkt dat er voor een bedrag van EUR 1,7 miljard gebruik is gemaakt van deze mogelijkheid.

<sup>2</sup> China Development Bank c.q. Temasek investeren de eerste tranche van EUR 2.2 mrd c.q. EUR 1.4 mrd onvoorwaardelijk in Barclays en investeren na de fusie vervolgens EUR 7.6 mrd c.q. EUR 2.2 mrd.

De Nederlandsche Bank

Datum

13 augustus 2007

- 6 -

*Juridische structuur na overname*

Na de afsplitsing van LaSalle zal het resterende deel van de ABN AMRO-groep samen met Aanvrager in een nieuwe juridische structuur worden ondergebracht.

Juzal/2007/01488/en

De Nederlandsche Bank

Datum

13 augustus 2007

- 7 -

Datum  
13 augustus 2007

- 8 -

### *Governancemodel na overname*

Het voorziene governance model van de nieuw te vormen organisatie zal overeenkomstig de juridische structuur een aantal niveaus kennen. Barclays Plc. krijgt een Bestuur overeenkomstig het Angelsaksische one-tier model dat zal bestaan uit 21 leden, waarvan 9 van de ABN AMRO-groep en 12 van Barclays<sup>3</sup>. De verantwoordelijkheid voor het dagelijks bestuur zal liggen bij een achtkoppig Executive Committee (hierna: ExCo), bestaande uit 5 personen van Barclays en 3 van de ABN AMRO-groep. Partijen zijn overeengekomen, en hebben aan DNB bevestigd, dat het hoofdkantoor van de nieuwe organisatie duurzaam zal worden gevestigd in Amsterdam. Zes van de acht ExCo-leden, waaronder de CEO van de nieuwe combinatie, zullen vanuit dit hoofdkantoor opereren.

Op het niveau van de ABN AMRO-groep (ABN AMRO Holding en ABN AMRO Bank) zal de nieuwe combinatie een afzonderlijke Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen handhaven overeenkomstig het Nederlandse two-tier bestuursmodel en de relevante Wft-bepalingen inzake bestuur en commissarissen. De huidige personele unie (tussen het bestuur van ABN AMRO Holding en dat van ABN AMRO Bank) zal gehandhaafd blijven. Tijdens gesprekken die DNB heeft gevoerd met het senior management van Aanvrager is herhaaldelijk aangegeven dat Aanvrager voornemens is haar eigen governancestructuur leidend te laten zijn voor de combinatie.

### *Afspraken DNB en FSA*

Naar aanleiding van de plannen van partijen hebben DNB en FSA overleg gevoerd over het uit te oefenen toezicht op de nieuw te vormen organisatie. In dat verband zijn DNB en FSA op 20 april 2007 overeengekomen dat de FSA de hoofdtoezichthouder ('lead supervisor') op deze organisatie wordt en dat DNB en FSA de consoliderende toezichthouders worden van respectievelijk de ABN AMRO-groep en BarclaysBank en haar dochtervennootschappen. Op genoemde datum zijn de volgende afspraken gemaakt tussen de directie van DNB en de Board van de FSA:

1. *The FSA accepts that having the Headquarters located in Amsterdam is entirely consistent with the FSA being able effectively to discharge its responsibilities as EU Consolidated Supervisor and it sees no supervisory reason for this to change in the future.*
  2. *The FSA and the DNB will conclude a formal written Memorandum of Understanding (MoU) which will set out, among other things, the following:*
    - a. *the obligation placed on both supervisors to seek agreement on all material issues which affect the Group. In the unlikely event that the supervisors do not agree, the lead supervisor of the group, the FSA, will have the final power of decision making;*
    - b. *a detailed description of the close working relationship between the supervisors so as to achieve effective supervision of the combined group;*
    - c. *that any changes to the MoU must be approved by both the FSA and the DNB.*
- DNB en FSA werken thans aan voornoemd Memorandum of Understanding.

<sup>3</sup> In verband met de participatie van Temasek en CDB is het oorspronkelijke aantal van 19 verhoogd naar 21.



## 5.2 Advies DNB met betrekking tot artikel 3:100, onderdeel a en b Wft

DNB is van oordeel dat geen van de gronden, genoemd in artikel 3:100, onderdelen a en b, Wft zich tegen verlening van de door Aanvrager gevraagde vvgb verzet, mits de voorschriften en beperkingen als uiteengezet in onderdeel 5.3 aan deze vvgb worden verbonden. Daartoe overweegt DNB het volgende.

### *Geschiktheid bestuur*

De FSA heeft desgevraagd schriftelijk bevestigd dat de executive en non-executive directors van Barclays op 'fitness and properness' zijn getoetst. Betrokkenen zijn door de FSA aangemerkt als 'Approved persons'. De deskundigheid en betrouwbaarheid van de personen die namens de ABN AMRO-groep zullen toetreden tot de Board en het ExCo, zijn eerder door DNB vastgesteld.

### *Kapitalisatie*

[REDACTED] Uitgangspunt van deze begrote cijfers is het (voorgenomen) bod dat Barclays op 23 juli 2007 bekend heeft gemaakt. Zoals aangekondigd zal dit bod bestaan uit een aandelenruil in combinatie met contant geld.

### *Risico's met betrekking tot strategie en doelstellingen*

Het 'universal banking model' zal leidend zijn voor de nieuw te vormen instelling. Hoewel uiteraard niet zeker is dat deze strategische keuze partijen in staat zal stellen de beoogde doelstellingen te realiseren, is het maken van een dergelijke strategische keuze aan partijen zelf. Wel signaleert DNB dat [REDACTED] de aangekondigde synergievoordelen te ambitieus zouden kunnen zijn, met als mogelijk gevolg dat druk op de gecombineerde instelling ontstaat om sneller dan gepland te komen tot additionele kostenreducties. De daaraan mogelijk verbonden risico's zullen nauwlettend moeten worden gevolgd.

Door de onder 5.3 geformuleerde voorschriften 5.3.1, 5.3.2 en 5.3.3 te verbinden aan een af te geven vvgb beoogt DNB dit risico dusdanig te mitigeren dat de gezonde en prudente bedrijfsuitoefening van de ABN AMRO-groep hierdoor niet in gevaar komt.

### *Risico's met betrekking tot governance en integratie*

Aanvrager is voornemens haar eigen governancemodel leidend te laten zijn voor de combinatie. Hoewel het model van Aanvrager de afgelopen jaren succesvol is geweest voor Aanvrager, is dit model niet per definitie geschikt voor de ABN AMRO-groep, een instelling met (vooralsnog) een ander bestuurs- en businessmodel, een andere organisatie-inrichting en cultuur. Het eenzijdig implementeren van het model van Aanvrager bij de ABN AMRO-groep kan leiden tot een gebrekkige aansturing en minder effectief functioneren van de beheersingsorganisatie, meer specifiek, de groepsfuncties van de ABN AMRO-groep en doet tevens de vraag rijzen of de belangen van de ABN AMRO-groep als vergunninghoudende instelling onder de Nederlandse regelgeving voldoende kunnen worden gewaarborgd. DNB ziet dit als belangrijk aandachtspunt temeer nu dit risico wordt versterkt doordat 'countervailing powers' onvoldoende zijn geïnstitutionaliseerd. Dit geldt zowel voor het niveau van het bestuur van Barclays Plc. - waar de

ABN AMRO-groep relatief ondervertegenwoordigd zal zijn - alsook op het niveau van de ABN AMRO-groep zelf - waar het voornemen bestaat executive en non executive Board members namens Aanvrager te benoemen tot bestuurders en/of commissarissen. Bovendien tendert het zwaartepunt van het programma-managementteam, dat de integratie zal begeleiden, eveneens in de richting van Aanvrager.

Door de onder 5.3 geformuleerde voorschriften 5.3.1 tot en met 5.3.5 te verbinden aan een af te geven vvgb beoogt DNB dit risico dusdanig te mitigeren dat geen formele of feitelijke zeggenschapsstructuur ontstaat die in zodanige mate ondoorzichtig is dat deze een belemmering zou vormen voor het uitoefenen van adequaat toezicht op de ABN AMRO-groep, of dat de gezonde en prudente bedrijfsuitoefening van de ABN AMRO-groep hierdoor in gevaar komt.

#### *Cultuurmanagement*

Bij een fusie zullen zich in de regel in meer of mindere mate cultuurverschillen voordoen tussen de fuserende entiteiten. In het onderhavige geval, waarin onder meer sprake is van twee zeer grote organisaties, met elk een eeuwenoude geschiedenis, hoofdkantoren in verschillende landen met verschillende tradities op het vlak van onder meer governance en sociale wetgeving (Angelsaksische versus het Rijnlandse bestuursmodel) en een veelheid aan activiteiten in veel verschillende landen, is dit niet anders. Gebleken is ook dat in dit concrete geval partijen geneigd zijn om vast te houden aan de eigen aanpak. In het onderhavige geval dienen partijen bij de opstelling van het integratieplan teneinde de integratie ook in dit opzicht op een beheerste wijze te doen plaatsvinden derhalve terdege aandacht te besteden aan de tussen beide organisaties bestaande cultuurverschillen en de wijze waarop partijen deze structureel zullen adresseren.

Door het onder 5.3.1 geformuleerde voorschrift te verbinden aan een af te geven vvgb beoogt DNB de hiervoor geschetste problematiek dusdanig te mitigeren dat de gezonde en prudente bedrijfsuitoefening van de ABN AMRO-groep hierdoor niet in gevaar komt.

#### *Financiële risico's*

In geval van overname van de ABN AMRO-groep door Aanvrager zouden deposito's mogelijkwjs kunnen wegvloeien. Teneinde zeker te stellen dat de nieuwe combinatie is voorbereid op een dergelijk scenario, acht DNB het, vanuit het oogpunt van gezonde en prudente bedrijfsuitoefening, noodzakelijk dat de eerder door de ABN AMRO-groep beschikbaar gestelde Liquidity Contingency planning, waar stress testing onderdeel van uitmaakt, direct na het inwerkingtreden van de vvgb, wordt afgestemd op de omvang en de verplichtingen van de nieuwe organisatie en dat de (eventueel) aangepaste Contingency planning ter beoordeling aan DNB wordt voorgelegd. Door het onder 5.3 geformuleerde voorschrift 5.3.6 te verbinden aan een af te geven vvgb beoogt DNB dit risico dusdanig te mitigeren dat de gezonde en prudente bedrijfsuitoefening van de ABN AMRO-groep hierdoor niet in gevaar komt.

#### *Operationele-, ICT- en Outsourcingsrisico's*

Aanvrager verwacht de huidige matrixorganisatie van ABN AMRO gedurende de 'post-closing fase' in een periode van 8 tot 12 weken te converteren naar de Barclays-structuur, waarbij de huidige groepsfuncties van ABN AMRO gesynchroniseerd moeten worden met de Barclays-

aanpak. Het in korte tijd ontmantelen van deze groepsfuncties brengt een groot operationeel risico met zich als bestaande beheerskaders en rapportagelijnen verdwijnen zonder dat processen en procedures zijn uitgekristalliseerd en - mogelijkserwijs - taken en verantwoordelijkheden van nieuwe groepsfuncties definitief zijn vastgesteld. De omvang en complexiteit van voorgestelde veranderingen zouden alsdan dusdanig zijn dat de inherente risico's van een dergelijke verandering als aanzienlijk worden ingeschat.

Voornoemd risico doet zich in uitvergroete vorm voor ten aanzien van ICT en Operations, waar de huidige business modellen van Barclays (decentraal) en ABN AMRO (centraal) van elkaar afwijken.

Operationele problemen als gevolg van deze integratie zoals verlies van gekwalificeerde sleutelfunctionarissen, onduidelijkheden omtrent inrichting van de IT- en Operationsfunctie, onvoldoende aandacht voor ICT security, data integrity, discontinuïteit en onbetrouwbaarheid van kritische bancaire processen kunnen het niveau van de dienstverlening negatief beïnvloeden en resulteren in claims, verlies van klanten en verlies van omzet/winst. Gezien dit risico is een goede voorbereiding, planning en beheerste uitvoering van het integratieproces van groot belang. Hierbij is tevens afdoende aandacht voor retentie van sleutelfunctionarissen, ICT Security, Change Management, continuïteit en duidelijkheid omtrent de inrichting van IT en Operations vereist.

Daarnaast dient aandacht te worden besteed aan stappen die worden overwogen om te komen tot optimalisering van processen van liquiditeitsbeheer, voordat de onderliggende (ICT-)systemen zijn geïntegreerd. In het bijzonder is daarbij te denken aan systemen van tijdkritisch interbancair betalingsverkeer, zoals bijvoorbeeld aan de orde bij Continuous Linked Settlement (CLS), en aan het liquiditeitsbeheer in het kader van het mondiale interbancaire betalingsverkeer.

Door de onder 5.3 geformuleerde voorschriften 5.3.1, 5.3.2 en 5.3.3 te verbinden aan een af te geven vvgb beoogt DNB het beheersingsrisico dusdanig te mitigeren dat de gezonde en prudente bedrijfsuitoefening van de ABN AMRO-groep hierdoor niet in gevaar komt.

#### *Compliance en juridische risico's*

Wat betreft compliance- en juridische risico's signaleert DNB dat het integratieproces, indien dit onbeheerst verloopt, afbreuk zal doen aan de effectiviteit van ABN AMRO's juridische - en compliancefunctie.

Door de onder 5.3 geformuleerde voorschriften 5.3.1, 5.3.2 en 5.3.3 te verbinden aan een af te geven vvgb beoogt DNB dit risico dusdanig te mitigeren dat de gezonde en prudente bedrijfsuitoefening van de ABN AMRO-groep hierdoor niet in gevaar komt.

Bij de beoordeling van het integratieplan als bedoeld in voorschrift 5.3.1 zal DNB erop toezien dat de huidige compliancefunctie van de ABN AMRO-groep op het huidige hoge niveau gehandhaafd blijft. De door de ABN AMRO-groep doorgevoerde verbeteringen, in de context van de door de toezichthouder genomen toezichtsmaatregelen de dato 19 december 2005 welke

zijn ingetrokken op 26 juli 2007, dienen in dit kader te worden gecontinueerd en nog uitstaande actiepunten uitgevoerd.

Wat betreft juridische risico's merkt DNB volledigheidshalve nog op dat een complexe, grensoverschrijdende overname van ABN AMRO door Barclays gepaard gaat met allerlei juridische complexiteit, waarbij te denken valt aan de securitisatietransacties, heronderhandeling over voorwaarden van outsourcingcontracten en change of control clauses. De juridische risico's die hieruit voortvloeien zijn onvermijdelijk en door DNB niet te mitigeren. DNB verwacht dat partijen zich hier terdege van bewust zijn en zich in deze zullen laten voorzien van professioneel juridische bijstand.

### **5.3 Advies omtrent de aan de vvgb te verbinden voorschriften en te stellen beperkingen**

#### *Inleiding en grondslag*

Gelet op het bepaalde in artikel 1:105, eerste lid, aanhef en onderdeel c, in samenhang met artikel 1:102, tweede lid, Wft kunnen aan een vvgb voorschriften worden verbonden en beperkingen worden gesteld met het oog op de belangen die het desbetreffende deel van de Wft – meer specifiek afdeling 3.3.11 van de Wft betreffende gekwalificeerde deelnemingen in en door financiële ondernemingen – beoogt te beschermen. Voorts kunnen op grond van artikel 3:104, eerste lid, Wft aan een vvgb voorschriften worden verbonden dan wel beperkingen worden gesteld op grond van de in artikel 3:100 Wft genoemde overwegingen. Wanneer de Aanvrager en houder van een vvgb de daaraan verbonden voorschriften of gestelde beperkingen niet naleeft, is DNB op grond van artikel 1:75 Wft gerechtigd een aanwijzing te geven om een bepaalde gedragslijn te volgen. Op grond van artikel 3:105, derde lid, onderdeel b, kan DNB de vvgb geheel of gedeeltelijk intrekken indien de houder van een vvgb niet de gedragslijn volgt die DNB op grond van artikel 1:75 Wft aan de houder heeft voorgeschreven.

Teneinde te voorkomen dat de gezonde en prudente bedrijfsuitoefening van de ABN AMRO-groep in gevaar komt of dat een formele of feitelijke zeggenschapsstructuur ontstaat die in zodanige mate ondoorzichtig is dat deze een belemmering zou vormen voor het uitoefenen van adequaat toezicht op de ABN AMRO-groep, acht DNB het noodzakelijk aan een te verlenen vvgb de volgende voorschriften te verbinden en beperkingen te stellen.

#### *Specifieke voorschriften en beperkingen*

##### **5.3.1 Integratieplan**

- (1) Aanvrager dient binnen twee maanden na inwerkingtreding van de vvgb een robuust integratieplan op te stellen waarin ten minste worden uitgewerkt: (1) de organisatie-inrichting, (2) éénduidige taken en verantwoordelijkheden van het senior management, de groepsfuncties en de projectorganisatie, (3) een nieuwe comitéstructuur en (4) rapportagelijnen. Daarbij dienen continuïteit in de bezetting van sleutelposities en het behoud van voldoende kennis van de organisatie van de ABN AMRO-groep gedurende de integratiefase te worden gewaarborgd. In het plan dient aandacht te worden besteed aan een evenwichtige samenwerking tussen de organisaties, aan cultuurmanagement en aan de wijze waarop grootschalig vertrek van personeel voorkomen kan worden. Het integratieplan waarborgt dat de integratie met de vereiste zorgvuldigheid, zowel naar inhoud als naar tijd,

wordt uitgevoerd. In de context van de door DNB op 19 december 2005 genomen toezichtsmaatregel - die formeel door DNB is ingetrokken op 26 juli 2007 - dient de door de ABN AMRO-groep gevolgde gedragslijn ter verbetering van de bedrijfsvoering te worden voortgezet gedurende de transitiefase.

- (2) Aan het integratieplan dient een gedegen risicoanalyse ten grondslag te liggen, die aan DNB ter goedkeuring dient te worden voorgelegd.
- (3) De doelstellingen in het plan dienen te zijn voorzien van realistische tijdslijnen en ijkpunten.
- (4) Indien Aanvrager besluit tot integratie van het betalings- en/of liquiditeitsbeheer, dient Aanvrager in haar integratieplan voorts aandacht te besteden aan tijdkritisch interbancair betalingsverkeer, zoals CLS, en aan het liquiditeitsbeheer in het kader van het mondiale interbancaire betalingsverkeer. Het integratieplan waarborgt dat de integratie van processen en procedures terzake van het liquiditeitsbeheer niet zal plaatsvinden alvorens de (ondersteunende) administratieve systemen zijn geïntegreerd.
- (5) Maatregelen van Aanvrager die gevolgen kunnen hebben voor eventuele bijzondere kredietverlening ('ELA'), lastenverdelingsvraagstukken ('burden sharing') of het bereik van het depositogarantiestelsel aan DNB moeten worden voorgelegd.
- (6) Het integratieplan alsmede materiële wijzigingen erin, dienen aan DNB ter goedkeuring te worden voorgelegd.

### 5.3.2 Projectorganisatie

- (1) Aanvrager dient een projectorganisatie in te stellen ten behoeve van het opstellen en uitvoeren van het integratieplan.
- (2) De projectorganisatie is evenwichtig bezet met personen uit de van oorsprong verschillende organisaties en is adequaat gedocumenteerd.
- (3) De inrichting en taken en verantwoordelijkheden van de projectorganisatie alsmede materiële wijzigingen daarin, dienen aan DNB ter goedkeuring te worden voorgelegd.

### 5.3.3 Rapportage

- (1) Aanvrager dient over de uitvoering van het integratieplan en over de stand van zaken ten aanzien van de risicoanalyse maandelijks te rapporteren aan DNB.
- (2) Aanvrager volgt eventuele instructies op die DNB geeft naar aanleiding van de uitvoering van het integratieplan in het licht van de belangen die de Wft beoogt te beschermen.

### 5.3.4 Status quo

Aanvrager voert geen wezenlijke wijziging door in de huidige organisatie-inrichting, verdeling van taken en verantwoordelijkheden, comitéstructuur en rapportagelijnen van de ABN AMRO-groep, voordat:

- (a) Aanvrager een mate van zeggenschap heeft verkregen waarmee Aanvrager geacht kan worden op effectieve wijze de voorgenomen integratie te kunnen doorvoeren, en
- (b) het hierboven genoemde integratieplan door DNB is goedgekeurd, tenzij DNB eerder met een dergelijke wijziging heeft ingestemd.

### 5.3.5 Samenstelling RvB en RvC

Aanvrager draagt er zorg voor dat in de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen van ABN AMRO Holding en ABN AMRO Bank in voldoende mate sprake is van continuïteit en dat behoud van kennis van de organisatie van de ABN AMRO-groep alsmede specifiek aanwezige deskundigheid gewaarborgd is.

### 5.3.6 Capital and Liquidity planning

- (1) Aanvrager draagt er zorg voor dat de Capital and Liquidity planning van ABN AMRO, waar stress testing onderdeel van uitmaakt, direct na het inwerkingtreden van de vvgb, wordt afgestemd op de omvang en de verplichtingen van de nieuwe organisatie.
- (2) De aangepaste plannings wordt binnen 30 dagen na inwerkingtreding van de vvgb aan DNB ter goedkeuring voorgelegd.

#### *Algemene voorschriften en beperkingen*

Naast bovengenoemde specifieke voorschriften en beperkingen en naast de uit de wet voortvloeiende verplichtingen, waaronder de plicht tot naleving van alle aan de vvgb verbonden voorschriften en beperkingen, de plicht tot medewerking aan het toezicht door de toezichthouder, en de uit de wet voortvloeiende escalatiemogelijkheden in geval van overtreding van enig voorschrift of beperking verbonden aan de vvgb, acht DNB het noodzakelijk tevens het volgende algemene voorschrift te verbinden aan de vvgb.

### 5.3.7 Wijzigingen ten opzichte van aanvraag

De houder van de vvgb meldt wijzigingen van gegevens of omstandigheden die relevant zijn of kunnen zijn voor deze vvgb of het (prudentieel) toezicht op de bij de vvgb betrokken financiële groepsondernemingen onverwijld schriftelijk aan DNB. In dit verband meldt de houder in ieder geval wijzigingen of voorgenomen wijzigingen of omstandigheden van:

- de identiteit van de houder van de gekwalificeerde deelnemingen en de daaraan verbonden zeggenschap waarvoor deze vvgb is verleend, voor zover deze houder(s) op grond van zijn (hun) deelneming het beleid van de betrokken onderneming zou (kunnen) bepalen of medebepalen;
- een wijziging in de antecedenten van een beleidsbepaler van de aanvrager en houder van de vvgb;
- wijzigingen in de groepsstructuur<sup>4</sup> dan wel wijzigingen in de organisatiestructuur, of in de verdeling van bevoegdheden, die van invloed zijn of kunnen zijn op de verbintenis die de vvgb-houder is aangegaan met de ondernemingen waarin de gekwalificeerde deelneming en de daaraan verbonden zeggenschap wordt gehouden;
- een neerwaartse wijziging van de omvang van de deelneming of vermindering van de aan de deelneming gekoppelde zeggenschap.

#### *Inwerkingtreding en geldigheidsduur van de vvgb*

DNB acht het noodzakelijk de inwerkingtreding van de te verlenen vvgb afhankelijk te stellen van het voldoen aan het volgende voorschrift:

---

<sup>4</sup> Vloeit voort uit Memorie van Toelichting (Kamerstuk 29 348, nr.3).

### 5.3.8 Inwerkingtreding

Deze vvgb treedt in werking indien is voldaan aan het volgende voorschrift:  
Het openbare bod slaagt voor of uiterlijk op 31 december 2007 en wordt door de bieder gestand gedaan, op de wijze en onder de voorwaarden die zijn opgesomd in het aan de AFM voorgelegde biedingsbericht d.d. 6 augustus 2007.

## 6. ADVIES

Op grond van de hiervoor genoemde overwegingen adviseert DNB U om Aanvrager voor de gekwalificeerde deelneming in ABN AMRO Bank N.V. (onderstaand nummer (4)) en de daaraan gekoppelde zeggenschap, vvgb's te verlenen mits de hierboven geformuleerde voorschriften en beperkingen daaraan worden verbonden en nageleefd.

### 6.1 Bank

Aan Barclays PLC en haar groepsmaatschappijen gezamenlijk<sup>5</sup>, een vvgb als bedoeld in artikel 3:95, eerste lid, aanhef en onderdeel a jo. artikel 3:102, eerste en tweede lid, Wft, voor het verwerven en houden van middellijke gekwalificeerde deelnemingen, inclusief het uitoefenen van zeggenschap verbonden aan die deelnemingen, met een aangegeven bandbreedte respectievelijk een maximaal belang in het geplaatste kapitaal van:

- (1) AAGUS Financial Services Group N.V. (maximaal 66 2/3 procent);
- (2) ABN AMRO Agaathbank B.V. (10-100 procent);
- (3) ABN AMRO Agaathbank II B.V. (10-100 procent);
- (4) ABN AMRO Bank N.V. (10-100 procent);
- (5) ABN AMRO Consumer Finance N.V. (10-100 procent);
- (6) ABN AMRO Groenbank B.V. (10-100 procent);
- (7) ABN AMRO Hypotheken Groep B.V. (10-100 procent);
- (8) ABN AMRO Mellon Global Securities Services B.V. (maximaal 50 procent)<sup>6</sup>;
- (9) CMV Bank B.V. (maximaal 66 2/3 procent);
- (10) Finata Bank N.V. (10-100 procent);
- (11) Hollandsche Bank-Unie N.V. (10-100 procent);
- (12) InterBank N.V. (10-100 procent)<sup>7</sup>;
- (13) Unigarant Financiële Diensten B.V. (maximaal 34,1 procent)<sup>8</sup>.

<sup>5</sup> Van toepassing op groepsmaatschappijen met een gekwalificeerde deelneming in de zin van artikel 1:1 Wft.

<sup>6</sup> ABN AMRO verkoopt haar belang in de joint venture ABN AMRO Mellon Securities Services B.V. aan Mellon Bank, welke transactie naar verwachting in het derde kwartaal 2007 wordt afgerond. ABN AMRO Bank N.V. heeft nu (nog) een belang van 50% in ABN AMRO Mellon. Na voltooiing van de transactie vervalt deze vvgb.

<sup>7</sup> ABN AMRO verkoopt InterBank NV aan Sofinco. ABN AMRO Bank N.V. heeft nu (nog) een belang van 100 % in InterBank NV. Na voltooiing van de transactie vervalt deze vvgb.

<sup>8</sup> ABN AMRO Bank N.V. heeft een belang van circa 67% in AAGUS. AAGUS heeft een belang van 51% in Unigarant. ABN AMRO Bank heeft zo een middellijk belang van 34,1% in Unigarant. In afwijking van het verzoek

### **6.2 Beheerder van een instelling voor collectieve belegging in effecten**

Aan **Barclays PLC en haar groepsmaatschappijen gezamenlijk**, een vvgb als bedoeld in artikel 3:95, eerste lid, aanhef en onderdeel b jo. artikel 3:102, eerste en tweede lid, Wft, voor het verwerven en houden van een middellijke gekwalificeerde deelneming, inclusief het uitoefenen van zeggenschap verbonden aan die deelneming, met een bandbreedte van 10-100 procent van het geplaatste kapitaal van:

- (14) ABN AMRO Investment Management Funds B.V.

### **6.3 Beleggingsonderneming**

Aan **Barclays PLC en haar groepsmaatschappijen gezamenlijk**, een vvgb als bedoeld in artikel 3:95, eerste lid, aanhef en onderdeel c jo. artikel 3:102, eerste en tweede lid, Wft, voor het verwerven en houden van een middellijke gekwalificeerde deelneming, inclusief het uitoefenen van zeggenschap verbonden aan die deelneming, met een bandbreedte van 10-100 procent van het geplaatste kapitaal van:

- (15) ABN AMRO Asset Management (Netherlands) B.V.

### **6.4 Verzekeraar**

Aan **Barclays PLC en haar groepsmaatschappijen gezamenlijk**, een vvgb als bedoeld in artikel 3:95, eerste lid, aanhef en onderdeel d jo. artikel 3:102, tweede lid, Wft, voor het verwerven en houden van middellijke gekwalificeerde deelnemingen, inclusief het uitoefenen van zeggenschap verbonden aan die deelnemingen, voor maximaal 49 procent van het geplaatste kapitaal van:

- (16) ABN AMRO Levensverzekering N.V.  
(17) ABN AMRO Schadeverzekering N.V.

## **7. WETTELIJKE VERPLICHTINGEN VAN DE AANVRAGER**

Voorts adviseren wij U om in Uw beslissing op de aanvraag de Aanvrager uitdrukkelijk te wijzen op de volgende wettelijke verplichtingen:

Met de afgifte van een bandbreedte-vvgb hoeft bij het vergroten of verkleinen van de omvang van de deelneming binnen de toegestane bandbreedte geen nieuwe of gewijzigde vvgb te worden aangevraagd. Dit laat onverlet de in artikel 3:103, eerste lid, Wft genoemde meldplicht bij een opgaande of neerwaartse overschrijding van de in dit artikel genoemde grenzen binnen de toegestane bandbreedte dan wel wanneer een betrokken financiële onderneming een dochtermaatschappij wordt. Ook als een betrokken financiële onderneming ophoudt een dochtermaatschappij te zijn of de omvang van de deelneming onder de 10 procent daalt, dient dit te worden gemeld. Bij neerwaartse overschrijding van deze ondergrens vervalt de vvgb voor die deelneming van rechtswege.

---

van Aanvrager om een bandbreedte vvgb, verzoekt Aanvrager daarom via email gedateerd 26 juli 2007 om een vvgb dat is gefixeerd op dit percentage.

Juza/2007/01488/en

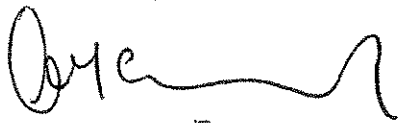


## 8. BEKENDMAKING EN PUBLICATIE

Met betrekking tot de bekendmaking van het besluit van de Minister op de Aanvraag wijzen wij U op het bepaalde in de artikelen 3:40 en 3:41 van de Algemene wet bestuursrecht, op grond waarvan deze beschikking in ieder geval aan de belanghebbenden, onder wie begrepen de Aanvrager, moet worden toegezonden of uitgereikt. In aanvulling daarop is in artikel 3:105, eerste lid, eerste volzin, Wft bepaald dat van de verleende vvgb door DNB mededeling wordt gedaan aan de onderneming waarin de gekwalificeerde deelneming wordt gehouden. DNB zal aan deze bepaling uitvoering geven door toezending van een afschrift van de beschikking van de Minister aan ABN AMRO Bank N.V.. In verband daarmee verzoeken wij Uw Ministerie om ons zo spoedig mogelijk een afschrift van de bekendgemaakte beschikking van de Minister te doen toekomen.

Voorts wijzen wij U op het bepaalde in artikel 3:105, tweede lid, Wft dat van de afgifte van een vvgb door DNB mededeling wordt gedaan in de Staatscourant, tenzij de publicatie zou (kunnen) leiden tot onevenredige bevoordeling of benadeling van belanghebbenden. In dat kader verzoeken wij U in de primaire beschikking te wijzen op deze publicatieverplichting, zodat belanghebbenden die menen dat die publicatie leidt tot onevenredige bevoordeling of benadeling, dit tijdig kunnen aangeven.

Hoogachtend,



Dr. A.H.E.M. Wellink