



DE RAAD VAN BESTUUR VAN AEGON VAN LINKS NAAR RECHTS: DONALD J. SHEPARD, VOORZITTER (56), PAUL VAN DE GEIJN (56), JOSEPH B.M. STREPEL (53), JOHAN G. VAN DER WERF (50).

BLIJVENDE KRACHT

De historische neergang die de financiële markten ondergingen, maakte van 2002 een jaar zonder weerga voor de verzekeringsbranche. Verliezen op beleggingen, zeer lage rentestanden en aandelenkoersen die wereldwijd voor het derde achtereenvolgende jaar daalden, leidden tot een daling van de nettowinst in 2002 met 35%. Dit is in lijn met de in juli en november 2002 uitgesproken verwachtingen. De winst per aandeel was 39% lager, de eerste daling in bijna twintig jaar.

Worden echter alle bijzondere factoren in 2002 en 2001 buiten beschouwing gelaten, dan resulteert een marginale winststijging, waaraan onze activiteiten in de Verenigde Staten de grootste bijdrage leverden. Wij hadden ook wat nieuwe productie betreft een relatief goed jaar; in veel van onze voornaamste productcategorieën steeg de productie dankzij onze grote distributiekraft. Tegelijkertijd pakten wij de problemen aan, waarmee de financiële markten ons confronteerden. Wij hebben het eigen vermogen van de onderneming op een hoog niveau kunnen handhaven en onze solvabiliteit is meer dan tweemaal het door de Europese Unie voorgeschreven minimum. Wij streven naar verantwoorde balansverhoudingen, bijvoorbeeld door de gemiddelde kredietkwaliteit van onze obligatieportefeuille te verbeteren. En onze operationele units zetten zich in voor verlaging van hun kosten. Ondanks de goede nieuwe productie in de Verenigde Staten gingen de operationele kosten daar omlaag en in het Verenigd Koninkrijk liggen wij op koers om onze doelstelling te halen de operationele kosten met 15% per ultimo 2003 te reduceren.

PRESTATIES IN 2002

In de loop van het jaar heeft AEGON een aantal strategische transacties met succes afgerond, waaronder in september de vermogensherstructurering met Vereniging AEGON. Als gevolg daarvan vergrootte AEGON het eigen vermogen met EUR 2,1 miljard en gaf Vereniging AEGON haar meerderheid in stemrecht op. Vereniging AEGON heeft nu ongeveer 33% van het stemrecht in AEGON. Daarnaast ging AEGON een alliantie aan met La Mondiale, een toonaangevende aanbieder van levensverzekeringen en pensioenen in Frankrijk, die zijn producten afzet via banken en financiële instellingen. Door een deelname van 20% in de niet-onderlinge activiteiten van La Mondiale ondersteunde AEGON wederom het belang dat wordt gehecht aan de Europese private pensioensector, een markt waarvan wij een snelle

groei verwachten. In combinatie met onze toonaangevende rol als pensioenaanbieder in Nederland en het Verenigd Koninkrijk versterkt deze alliantie AEGON's positie als een van de voornaamste pensioenspecialisten in de Europese Unie.

In de Verenigde Staten, de grootste markt van AEGON, groeide de nieuwe productie in levensverzekeringen in 2002 met 6%, het resultaat van een uitgebreider distributienetwerk, terwijl wij de kosten met 4% omlaag brachten. De toename van samenwerkingsverbanden om de distributie uit te breiden en de kosten te beheersen levert een belangrijke bijdrage aan deze structurele verbetering. Op gebieden als gezamenlijke transactieverwerking, gezamenlijke dienstverlening, standaardisatie of gecentraliseerde ICT werken onze bedrijven steeds nauwer samen ter verbetering van hun efficiency.

AEGON UK vergrootte zijn betrokkenheid bij zijn belangrijkste distributiekanaal en is begonnen met investeringen in kantoren van tussenpersonen. In de loop van 2002 is in een aantal kantoren een meerderheidsbelang genomen. De invoering van het 'Stakeholder Pension' in het Verenigd Koninkrijk en andere ontwikkelingen in de wet- en regelgeving creëren goede mogelijkheden voor nieuwe omzet, maar veroorzaken ook druk op de marges. Door zijn distributie-expertise uit te breiden maakt AEGON UK zich op voor een effectieve reactie op deze veranderingen. Ook AEGON Nederland en AEGON Canada namen een aantal stappen om de band met tussenpersonen in hun markten te versterken door uitbreiding van de serviceverlening, financiering of door overname. Deze stappen illustreren het grote belang dat wij hechten aan ondersteuning van onze traditionele distributiepartners.

In Azië realiseerde ons bedrijf in Taiwan een omzet van ruim EUR 168 miljoen (USD 159 miljoen) en kwam daarmee iets boven het break-even point uit. In China hebben we een belangrijke stap voorwaarts gezet door de ondertekening van een joint venture overeenkomst met China National Offshore Oil Corporation, de benoeming van een directeur en het aanstellen van een managementteam.

STRATEGIE

GERICHT OP KERNACTIVITEITEN

Verzekeringen, met een sterke nadruk op levensverzekeringen, pensioenen en daaraan gerelateerde spaar- en beleggingsproducten. AEGON richt zich op de behoefte van zijn klanten aan financiële zekerheid en vermogensopbouw.

DECENTRALE ORGANISATIE

Een decentrale landenorganisatie met een eigen merkenbeleid leidt tot een grote mate van autonomie voor het management van individuele landen- en business units, hetgeen de ondernemingszin en inzet bevordert. AEGON is van mening dat lokale bedrijfsonderdelen door lokaal management moeten worden geleid.

NADRUK OP WINSTGEVENDHEID

Groei van de winst per aandeel met gemiddeld 10% per jaar. De minimum rendementseis voor de prijsstelling van nieuwe producten en overnames ligt daarbij op een zodanig niveau dat adequate opbrengsten worden gerealiseerd ruim boven de vermogenskosten. Essentieel voor het behalen van deze doelstellingen zijn het afstoten van niet-kernactiviteiten en van bedrijfsonderdelen die onvoldoende presteren, alsmede strakke kostenbeheersing.

INTERNATIONALE EXPANSIE

AEGON vult zijn autonome groei aan met selectieve acquisities en samenwerkingsverbanden, bij voorkeur in landen waar AEGON al actief is, zodat schaalvoordelen kunnen worden behaald en bestaande distributiekanaalen kunnen worden versterkt.

MISSIE

AEGON RAAKT OP VEELERLEI MANIEREN HET LEVEN VAN MILJOENEN MENSEN OVER DE GEHELE WERELD. ONS DOEL IS IEDEREEN TE HELPEN EEN BETERE TOEKOMST TE CREËREN. DE ACTIVITEITEN DIE WIJ DAARTOE ONTPLOOIEN ZIJN GEËNT OP RESPECT, VERANTWOORDELIJKHEID, AMBITIE EN HELDERHEID.

Voor onze klanten betekent dit dat wij producten leveren voor financiële zekerheid en vermogensopbouw. Daarnaast willen wij service verlenen op het hoogste niveau in vergelijking met andere bedrijven in onze branche.

Voor aandeelhouders ligt de nadruk op het realiseren van aantrekkelijke rendementen en een grote mate van zekerheid en betrouwbaarheid, beide de resultanten van de helderheid van onze strategie, de kwaliteit van ons management en onze sterke financiële staat van dienst.

Voor onze medewerkers streven wij naar een dynamische en energieke bedrijfscultuur waarin wederzijds respect wordt aangemoedigd en prestaties worden beloond.

Voor de tussenpersonen en agenten die onze producten verkopen betekent die betere toekomst dat wij hen voorzien van de benodigde marktinformatie, marketinginstrumenten, flexibele administratieve systemen en lage verwerkingskosten, zodat zij de beste service aan hun klanten kunnen bieden.

Voor alle vertrouwde AEGON partners betekent het dat wij nieuwe ideeën en diensten genereren die tot wederzijds voordeel strekken, naast het creëren van samenwerkingsverbanden die zijn gebaseerd op helderheid, eerlijkheid en integriteit.

Ook voor de vele andere belanghebbenden bij ons bedrijf werken wij hard aan het definiëren en accepteren van onze verdergaande verantwoordelijkheden voor de gemeenschappen waarin wij zaken doen. Wij zijn ervan overtuigd dat een constructieve benadering van vraagstukken rond maatschappelijk verantwoord ondernemen van wezenlijk belang is voor het creëren van een betere toekomst voor ons allen.

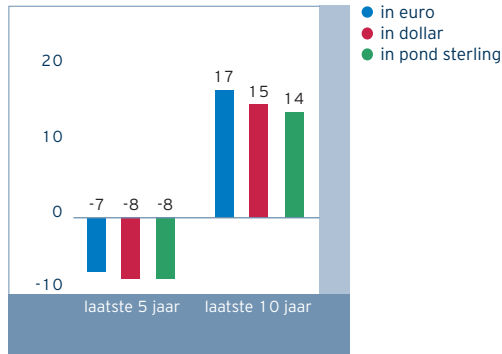
GROEPSBENADERING VAN RISICO

In het licht van de recente sterke schommelingen op de financiële markten hebben wij de productportefeuilles en de premiestelling in al onze bedrijven nauwgezet bekeken in termen van risico en rendement. Door de financiële onrust wordt de behoefte aan producten met een goede opbrengst op lange termijn groter. Daarom worden bepaalde producten aangepast of niet langer verkocht en worden onze daarvoor gevoelige posities teruggebracht als de vereiste rendementen op dat moment niet haalbaar zijn tegen aanvaardbare risico's. Ook hebben wij, na de verliezen op beleggingen in 2001 en 2002, onze beleggingsportefeuille geanalyseerd en waar nodig aangepast om onze positie bij bepaalde debiteuren en in bepaalde sectoren terug te brengen. Hoewel wij onszelf niet immuun kunnen maken voor de financiële gevolgen als marktpartijen in gebreke blijven, zijn wij ervan overtuigd dat de samenstelling en het resultaat op onze obligatieportefeuilles de vergelijking met die van onze collega's in de branche goed kan doorstaan.

In 2002 werd het belang van communicatie en transparantie eens te meer bevestigd. Wij onderschrijven dat en zijn het eens met de behoefte aan klare taal en duidelijke daden. Bijzondere aandacht ging daarbij onder meer uit naar: het verstrekken van meer informatie over overlopende acquisitiekosten van variabele annuïties, verbetering van verklarende informatie en de komende veranderingen in verslaggevingsregels. Deze onderwerpen komen nader aan de orde in het hoofdstuk 'Klare taal' (pag. 7-10). Voorts is onder directe supervisie van de Raad van Bestuur een project 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' gestart. Ook nemen wij stappen om hetgeen wij, als onderneming die midden in de maatschappij staat, altijd als onze plicht hebben beschouwd in een AEGON gedragscode op te nemen en te communiceren (pag. 40).

TOTAAL RENDEMENT AANDEEL AEGON*

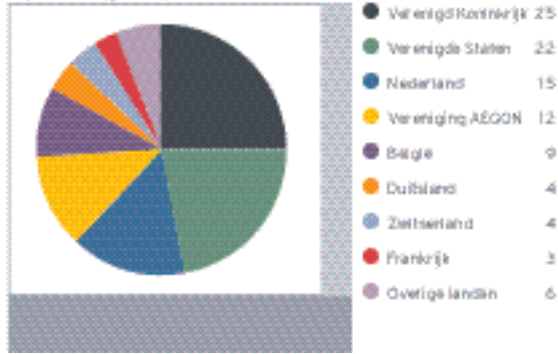
% samengestelde groei gemiddeld per jaar



* Koersontwikkeling en dividend

VERDELING GEWONE AANDELEN AEGON N.V.

in procenten (geschikt)



De demografische ontwikkelingen in onze belangrijkste markten blijven gunstig voor AEGON. Wij verwachten dat de groei van de pensioen-, spaar- en levensverzekeringsmarkt nog vele jaren groter zal zijn dan de toename van het BNP, terwijl het 'pensioengat', ofwel het verschil tussen huidige besparingen en toekomstige behoeften, door de economische teruggang alleen nog maar groter is geworden. Daarom geloven wij dat, hoewel gedeeltelijk gemaskeerd door de problemen op de financiële markten, de onderliggende dynamiek die onze onderneming aandrijft, onverkort werkzaam blijft.

Tijdens de lange haussemarkt van de jaren negentig heeft de waardeinstijging van financiële activa eraan bijgedragen dat AEGON hoge groeicijfers kon realiseren. De weg terug naar lagere groeicijfers heeft grote gevolgen gehad. Wij zijn er echter van overtuigd dat, door ons te blijven richten op onze kernstrategie, AEGON over een goed fundament beschikt om zijn groeiende markten te blijven bedienen. Het thema van dit jaarverslag 'Blijvende kracht' weerspiegelt dit vertrouwen.

Namens de Raad van Bestuur,
Donald J. Shepard, voorzitter

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen van AEGON bestaat uit tien leden met drie verschillende nationaliteiten afkomstig van de overheid en uit het bedrijfsleven.



FUNCTIE VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De taken van de Raad van Commissarissen, die bestaat uit tien leden, zijn het toezicht houden op en het adviseren van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen besluit, daarbij actief gesteund door vier gespecialiseerde commissies, over benoemen, aftreden en belonen van de leden van de Raad van Bestuur, over de kwartaal- en jaarcijfers, waaronder begrepen waarderingsgrondslagen, dividend, financiering, interne controleprocedures en risicomanagement en over de ondernemingsstrategie. Wij hebben onze taken in 2002 in nauwe samenwerking met de Raad van Bestuur uitgevoerd en hebben vijf gewone en twee buitengewone vergaderingen gehouden. Alle leden hebben de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVvA) in 2002 bijgewoond.

CORPORATE GOVERNANCE

We hebben veel tijd besteed aan het onderwerp 'corporate governance', in het bijzonder aan AEGON N.V.'s status als 'structuurvennootschap' onder Nederlands ondernemingsrecht. Voor de resultaten van onze discussies verwijzen wij naar de voorstellen die worden gedaan aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 17 april 2003 en de toelichting in onze 'Brief aan Aandeelhouders' van 20 maart 2003.

VERGADERINGEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

In overeenstemming met het Reglement van de Raad van Commissarissen werden de gewone vergaderingen voorafgegaan door een voorbereidende bespreking, waarbij zowel de voorzitter en de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen als de voorzitter en één ander lid van de Raad van Bestuur aanwezig waren. De gewone vergaderingen werden bijgewoond door alle leden van de Raad van Bestuur. De bespreking van de jaarcijfers 2001 werd bovendien bijgewoond door de groepsdirecteuren Financiën en Actuarieel, alsmede door vertegenwoordigers van Ernst & Young, de externe accountant van AEGON. Zoals gebruikelijk

werden speciale vergaderingen gewijd aan het budget voor 2003 en aan de ondernemingsstrategie. Voor de strategie van AEGON verwijzen wij naar pagina 2.

Onder de vele onderwerpen die wij tijdens onze vergaderingen in 2002 bespraken waren de 'embedded value' en 'fair value', het dividendbeleid en financieringsvraagstukken. Wij hebben het voornemen van de Raad van Bestuur besproken en ondersteund om AEGON's 'embedded value' in de zomer van 2003 te publiceren. Wij hebben eveneens de transactie met Vereniging AEGON, die heeft geleid tot een vermogensherstructurering en een vermindering van het aandelenbezit van Vereniging AEGON, goedgekeurd.

Eveneens hebben wij aandacht besteed aan acquisities, allianties en joint ventures. In 2002 hebben wij de acquisitie van verschillende onafhankelijke tussenpersonen door AEGON UK en van TKP Pensioen (een pensioenuitvoeringsorganisatie) door AEGON Nederland, alsmede de alliantie met La Mondiale in Frankrijk en de joint venture met China National Offshore Oil Corporation in China, besproken en ondersteund.

COMMISSIES VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen heeft vier commissies die speciale onderwerpen voorbereiden ten behoeve van de besluitvorming in de Raad zelf. Elke commissie bestaat uit vier leden, afkomstig uit de Raad van Commissarissen. Alle leden van die commissies zijn onafhankelijk.

Het in 1983 ingestelde Audit Committee, met de heer Eustace als voorzitter en mevrouw Rembe en de heren De Ruiters en Posthumus als leden, heeft in 2002 viermaal vergaderd. De leden zijn ervaren en competent op het gebied van financiën en administratie, conform het 'Audit Committee Charter'. De Audit Committee vergaderingen werden mede bijgewoond door de leden van de Raad van Bestuur en vertegenwoordigers van Ernst & Young. In 2002 stonden als bijzondere onderwerpen op

de agenda besprekingen met interne en externe accountants van een aantal landenunits, die aldus inzicht gaven in hun werkzaamheden bij die units.

De discussies zijn ook in 2002 weer in hoge mate bepaald door de vaste agenda van het Audit Committee: de kwartaalresultaten, de jaarrekening en de controle daarvan door Ernst & Young, de waarderingsgrondslagen, interne controleprocedures en het groepsrapport over risicomanagement. Onafhankelijkheid en honorarium van Ernst & Young werden eveneens, als jaarlijks agendapunt, besproken. Het Audit Committee heeft na iedere vergadering verslag van zijn bevindingen gedaan aan de Raad. De gevolgen van de Amerikaanse 'Sarbanes-Oxley' wet zijn eveneens aan de orde gesteld, in het bijzonder voor de huidige procedures binnen AEGON, voor de Raad van Commissarissen en zijn commissies, alsmede voor de externe accountant. Wij zullen verdere ontwikkelingen op dit gebied nauwgezet blijven volgen.

Het Compensation Committee is in 1989 ingesteld. De heer Tabaksblat is voorzitter en de heren De Ruiter, Stevens en De Wit zijn de leden. Deze Commissie heeft in 2002 éénmaal vergaderd, in aanwezigheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur. Die vergadering had uitsluitend betrekking op de honorering van de leden van de Raad van Bestuur.

Het Nominating Committee is in 1993 ingesteld. De heer Tabaksblat is voorzitter en mevrouw Peijs en de heren De Ruiter en Olcay zijn de leden. In 2002 is tweemaal vergaderd, in aanwezigheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur. De commissie besprak de samenstelling van de Raad van Bestuur in verband met de pensionering van de heer Storm en de samenstelling van de Raad van Commissarissen nadat de heer Posthumus in 2003 als lid zal zijn teruggetreden.

Het Strategy Committee is in 2002 ingesteld. De heer Tabaksblat is voorzitter en de heren De Ruiter, Olcay en De Wit zijn de leden. In 2002 is tweemaal vergaderd, in aanwezigheid van de leden van de Raad van Bestuur. Het doel van het Strategy Committee is de belangrijkste aspecten van AEGON's strategie te bezien, alternatieve strategische mogelijkheden te bestuderen en materiële aspecten van de implementatie van de strategie onder ogen te zien.

WIJZIGINGEN IN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De heer Storm is, na zijn pensionering als voorzitter van de Raad van Bestuur, per 1 juli 2002 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. De Centrale Ondernemingsraad heeft zijn benoeming ondersteund.

In 2003 bereikt de heer Posthumus de statutaire leeftijdsgrens van 70 jaar en hij zal aan het eind van de AVvA op 17 april 2003 als lid aftreden. Het is ons voornemen in deze vacature te voorzien door per die datum de heer L.M. van Wijk te benoemen als lid van de Raad van Commissarissen. Aandeelhouders hebben geen andere kandidaat voorgedragen,

maar zij hebben het recht om bezwaar tegen zijn benoeming te maken tijdens de AVvA in 2003. De Centrale Ondernemingsraad heeft geen bezwaar gemaakt tegen de benoeming van de heer Van Wijk.

In 2004 zal de heer De Ruiter de statutaire leeftijdsgrens van 70 jaar bereiken en hij zal aan het eind van de AVvA in dat jaar aftreden. We zijn voornemens om in die vacature te voorzien. Aandeelhouders hebben het recht om kandidaten voor te dragen tijdens de AVvA in 2003.

In 2004 eindigt de vierjarige benoemingstermijn van mevrouw Peijs en mevrouw Rembe en van de heren Olcay en De Wit. Zij zijn beschikbaar voor herbenoeming en bereid lid te blijven van de Raad van Commissarissen. Wij zijn voornemens hen te herbenoemen.

WIJZIGINGEN IN DE RAAD VAN BESTUUR

Ingaande 18 april 2002 werd, in verband met de pensionering van de heer Storm, de heer Shepard benoemd tot voorzitter en de heer Van der Werf tot lid van de Raad van Bestuur. De Centrale Ondernemingsraad heeft positief geadviseerd en aandeelhouders werden tijdig geïnformeerd over ons voornemen de heer Van der Werf te benoemen.

JAARREKENING EN DIVIDEND

In dit jaarverslag treft u de jaarrekening over 2002 aan, zoals deze, conform het voorstel van de Raad van Bestuur en het advies van het Audit Committee, door onze Raad is vastgesteld. Wij bevelen aandeelhouders aan om deze jaarrekening goed te keuren. Na goedkeuring van de jaarrekening 2002 zal een totaal dividend over 2002 van EUR 0,74 per gewoon aandeel worden vastgesteld.

ERKENTELIJKHEID

We zullen ons 2002 blijven herinneren als een moeilijk jaar, gekenmerkt door voortdurend dalende aandelenmarkten, slechte obligatiemarkten en lage rentestanden. Die ongekend lang aanhoudende ontwikkelingen - die niet alleen van invloed waren op AEGON maar op de hele levensverzekeringssector - waren de ongelukkige oorzaak van de daling van de nettowinst in 2002, de eerste in de geschiedenis van AEGON.

Wij spreken graag onze waardering uit voor de voortdurend grote inzet en toewijding van de leden van de Raad van Bestuur en van alle leden van de AEGON gemeenschap over de gehele wereld in hun streven AEGON te laten groeien. Wij danken hen voor hun niet aflatende energie en professionaliteit bij het vinden van passende antwoorden in moeilijke en snel veranderende markten.

Den Haag, 5 maart 2003
Namens de Raad van Commissarissen
Morris Tabaksblat, voorzitter

