

# *Jaarverslag 2019*



# **JAARVERSLAG 2019**

ZLM Verzekeringen

**ZLM Verzekeringen, opgericht 1 januari 1951**

Cereshof 2, 4463 XH Goes

Postbus 70, 4460 BA Goes

## OVER DIT VERSLAG •

Traditioneel bevat het jaarverslag een balans en verlies- en winstrekening. In de loop van de tijd is het jaarverslag van ZLM Verzekeringen (ZLM) steeds meer uitgebreid. Niet alleen omdat vanuit wet- en regelgeving meer verplichtingen aan het jaarverslag worden gesteld, maar ook om onze belanghebbenden van de nodige informatie te voorzien.

Klanten, samenwerkende bedrijven, tussenpersonen, toezichhouders, branchegenoten, en andere geïnteresseerden kunnen in dit jaarverslag kennis nemen van het jaar 2019. We delen niet alleen de cijfers en onze plannen met u, maar ook welke risico's wij zien en hoe wij hiermee omgaan.

Het thema van dit jaarverslag is 'Gelukkig... ZLM'. Dit is de mediacampagne die in het najaar van 2019 van start is gegaan. In deze campagne tonen we echte verhalen van klanten. Deze verhalen zijn terug te vinden op [www.zlm.nl/gelukkig](http://www.zlm.nl/gelukkig).

Wij nodigen u uit om opmerkingen, vragen en suggesties gerelateerd aan dit jaarverslag met ons te delen. Dit kan via het e-mailadres: [marketing@zlm.nl](mailto:marketing@zlm.nl)

# INHOUD.

<b>Kerncijfers</b>	<b>7</b>	<b>Medewerkers</b>	<b>32</b>
<b>Directieverslag</b>	<b>9</b>	Focus op tevreden medewerkers	32
<b>Voorwoord</b>	<b>9</b>	Opbouw personeelsbestand	32
<b>Over ZLM</b>	<b>10</b>	Diversiteit	33
Verzekeringen	10	Hoe werken wij aan onze medewerkerstevredenheid?	35
Ontwikkeling eigen vermogen, technische voorzieningen en beleggingen	10	Gezondheid & Energie (vitaliteit)	35
Ontwikkeling solvabiliteitspositie	11	Kennis & Kunde (loopbaanontwikkeling)	35
Aantal medewerkers	11	Motivatie & Betrokkenheid (werkplezier)	36
Tevredenheid	11	Werk & privé balans	36
NPS score	11	P&O cyclus	36
<b>Externe ontwikkelingen en trends</b>	<b>12</b>	Ondernemingsraad	37
Klimaatveranderingen	12	<b>Bijdrage aan de samenleving</b>	<b>38</b>
Demografie	12	Ondersteuning projecten	38
Rol overheid	12	Vrijwilligersactiviteiten	39
Digitalisering	12	Zeeuws Participatie Fonds	39
Big data/kunstmatige intelligentie	12	<b>Preventie</b>	<b>40</b>
Smart industrie/Internet of things	12	Junior trials en trials	40
Robotisering	12	Rijvaardigheidstrainingen	40
Zelfrijdende auto's	13	Veiligheidspark	40
Deeleconomie/Private lease	13	Social media	40
Onze reactie	13	Samenwerking met andere partijen	40
<b>Strategie ZLM</b>	<b>14</b>	Pilot e-driver	41
Onze missie	14	<b>Duurzaam en verantwoord beleggen</b>	<b>42</b>
Onze visie	14	Governance	42
Onze kernwaarden en strategische doelstellingen	14	Uitvoering	42
Uitdagingen voor ZLM	15	<b>Financiële resultaten</b>	<b>46</b>
<b>Governance</b>	<b>16</b>	Algemeen	46
Samenstelling Directie, Managementteam en Raad van Commissarissen	16	Technisch resultaat	46
Diversiteit	18	Baten	47
Overlegstructuur	18	Lasten	48
Beleid	19	Beleggingen	49
ZLM gedragscode	20	Andere baten en lasten	51
Permanente educatie	20	Vennootschapsbelasting	51
Beloningen	21	<b>Toekomstparagraaf</b>	<b>53</b>
Interne rapportagesystematiek	21	<b>Verslag van de Raad van Commissarissen</b>	<b>54</b>
<b>Risicomanagement</b>	<b>23</b>	<b>Algemene ledenvergadering</b>	<b>57</b>
Risicostrategie	23	<b>Jaarrekening</b>	<b>58</b>
Risicobereidheid	23	Geconsolideerde balans per 31 december 2019	58
Risicogovernance	24	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2019	60
Risicomanagementproces	24	Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2019	62
Risicocategorieën	26	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	64
Kapitaalmanagement	28	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2019	86
ORSA	29	Gebeurtenissen na balansdatum	93
<b>Klanten</b>	<b>30</b>	Enkelvoudige balans per 31 december 2019	94
Tevreden klanten	30	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2019	96
Een lerende organisatie	30	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2019	98
In contact met klanten	31	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening 2019	102
Nieuwe producten	31	Resultaatbestemming	107
Fraudebeheersing	31	<b>Overige gegevens</b>	<b>108</b>
Gratis verhaalsbijstand	31	Statutaire regeling resultaatbestemming	108
		Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	108

Op basis van de geconsolideerde jaarrekening  
in duizenden euro's

	2019	2018	2017	2016	2015
	€	€	€	€	€
<b>Brutopremies</b>	132.378	121.486	110.409	103.789	99.455
<b>Resultaat technische rekening</b>	8.740	3.719	-2.007	-8.910	3.892
<b>Resultaat na belastingen</b>	26.849	1.756	9.738	3.016	413
<b>Eigen vermogen</b>	302.238	275.389	273.633	263.895	260.879
<b>Technische voorzieningen</b>	114.581	107.287	101.590	95.722	91.863
<b>Beleggingen</b>	380.391	355.151	356.227	340.475	340.178
<b>Solvabiliteitsratio Solvency II</b>	445%	392%	393%	367%	399%
<b>Schaderatio</b>	68,8%	74,5%	78,1%	83,2%	69,4%
<b>Combined ratio</b> (schade eigen risico + bedrijfskosten + acquisitiekosten/verdiende premie)	93,4%	98,1%	103,4%	110,1%	96,4%
ZLM enkelvoudig	93,1%	97,9%	103,2%	110,2%	94,9%
<b>Resultaat technische rekening in % verdiende premie</b>	7,1%	3,2%	-2,0%	-9,1%	4,1%
ZLM enkelvoudig	7,3%	3,5%	-1,8%	-9,2%	5,6%
<b>Medewerkers</b>					
- ZLM in personen	258	247	242	228	214
- ZLM in mensjaren (FTE's)*	227	216	211	199	188

\* Inclusief Stichting Rechtsbijstand en ZLM Preventiefonds BV

## VOORWOORD

### HET JAAR 2019

2019 was in meerdere opzichten een uniek jaar. In de geschiedenis van ZLM hebben we nog nooit zo'n goed resultaat gehad. Tevens zijn wij voor de 10<sup>e</sup> keer op rij nummer 1 in het klanttevredenheidsonderzoek van het Verbond van Verzekeraars.

Een recordjaar voor een Onderlinge is eigenlijk een soort contradictie in terminus: grote winsten passen niet bij een Onderlinge verzekeringsmaatschappij. Zeker niet bij een organisatie die geen commerciële targets kent. Nu wordt de winst altijd toegevoegd aan het eigen vermogen, waardoor het in zekere zin eigendom blijft van de leden. Dit jaar wordt het grootste deel van de winst (€ 15 miljoen) bestemd voor teruggave aan de leden.

Het recordjaar is voor het grootste deel terug te voeren op een zeer positief beleggingsjaar. Hoewel we een erg defensieve beleggingsmix kennen, heeft ZLM meege profiteerd van het uitzonderlijk goed beleggingsklimaat in 2019. Dat kan in 2020 zomaar weer anders zijn. We doen steeds meer aan impact beleggen: vermogen bestemmen aan projecten die echt impact maken op de ESG-gebieden. In het hoofdstuk over beleggingen gaan we hier dieper op in.

Een ander mooi cijfer is het lage percentage ziekteverzuim. We zitten onder de 3%. In vergelijking met landelijke cijfers is dit een zeer mooi resultaat. Een resultaat dat terug te voeren is op veel inspanningen op het gebied van Duurzame Inzetbaarheid. In het hoofdstuk Medewerkers vertellen we daar meer over.

In 2019 is verder gewerkt aan de invulling van de drie strategische pijlers van ZLM:

- Uitbreiding van de activiteiten als schadeverzekeraar
- Preventie
- Dienstverlening uitbreiden.

Wat de eerste pijler betreft hebben we in 2019 de fietsverzekering geïntroduceerd. We hadden 2.000 nieuwe verzekeringen ingeschat, maar eind 2019 stond de teller op 3.500. Dit product voorziet duidelijk in een behoefte.

In 2019 zijn de plannen voor een veiligheidspark verder uitgewerkt. Er is veel tijd gestoken in het aanpassen van het bestemmingsplan waarbij er sprake was van een constructieve houding van de gemeente Goes. De plannen zijn in een afrondende fase en we verwachten in 2020 te beginnen met de uitbreiding van ons parkeerterrein. In de toekomstparagraaf wordt dit verder toegelicht.

In het jaarverslag 2018 maakten wij melding van de overgang van T2 naar T3: een hogere toezicht klasse van De Nederlandsche Bank als gevolg van het meer dan 3 jaar hebben van een premievolume boven de € 100 miljoen. 2019 stond met name in het teken van het opzetten van een nieuw risicomangementsysteem. Een enorm project dat veel vergt van de organisatie. Niet alleen van de eerste lijn, maar ook van de tweede lijn. De sleutelfuncties maken een professionaliseringslag door. In het hoofdstuk Risicomanagement leggen we verantwoording af over het afgelopen jaar.

In 2019 hebben we een nieuwe marketingcampagne gelanceerd: 'Gelukkig...ZLM'. Echte verhalen van echte klanten waarin ze vertellen over hun ervaringen toen er sprake was van schade. Dat hulp door echte mensen van groot belang is. Verzekeren gaat niet in de eerste plaats om producten of om geld maar om emoties. Eerst mensenwerk en dan de zaak goed regelen. Dat laatste blijft investeringen in onze systemen vergen. In 2019 is verder gewerkt aan de optimalisatie van onze interne processen (digitaliseren), maar ook aan MijnZLM voor klanten.

Kortom, 2019 was niet alleen een uniek jaar, maar ook weer een enerverend jaar. We kregen veel energie door de waardering van onze klanten. Deze waardering schrijven wij zeker ook toe aan onze samenwerkende herstelbedrijven, onze tussenpersonen en natuurlijk ook aan onze medewerkers.

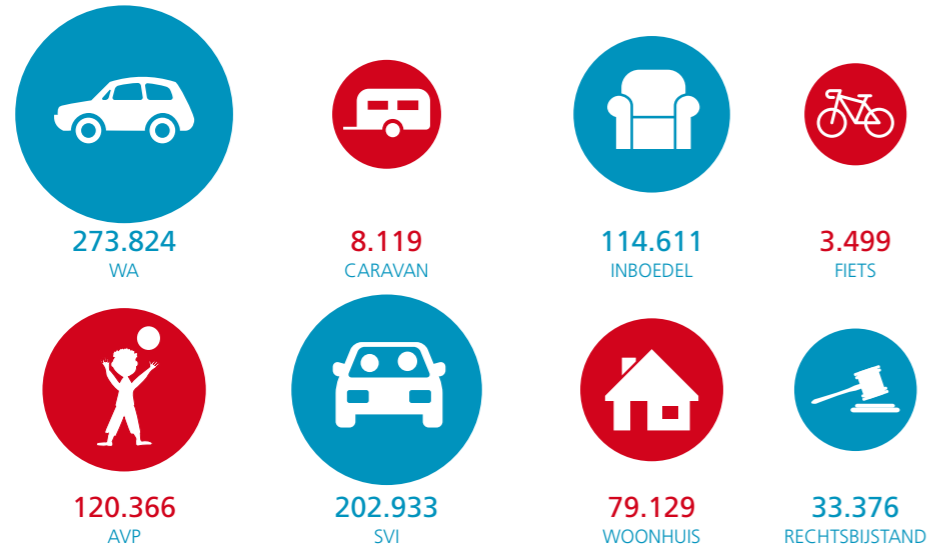


## 'Gelukkig had ik snel weer een nieuwe motor'

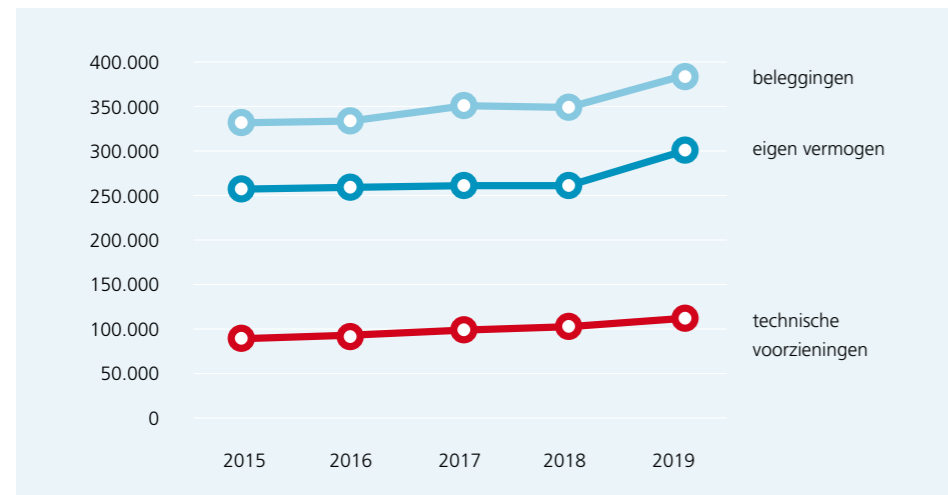
Peter Huskens vergeet die dag in juli nooit meer. Samen met een groep vrienden was hij aan het toeren op de motor. Toen een edelhert plots de weg overstak en met hem in botsing kwam, werd alles zwart.

# OVER ZLM.

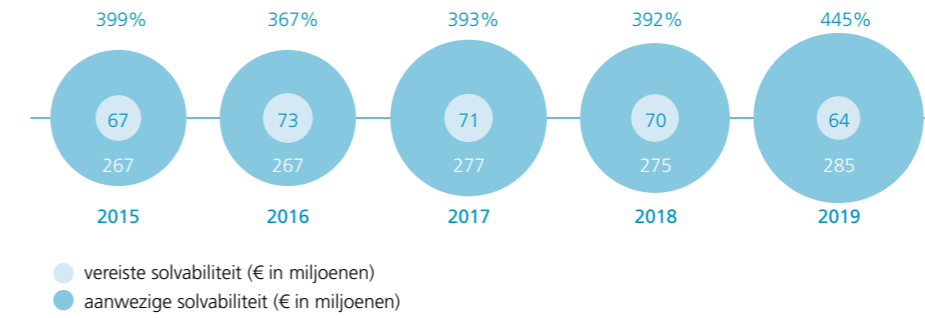
## VERZEKERINGEN



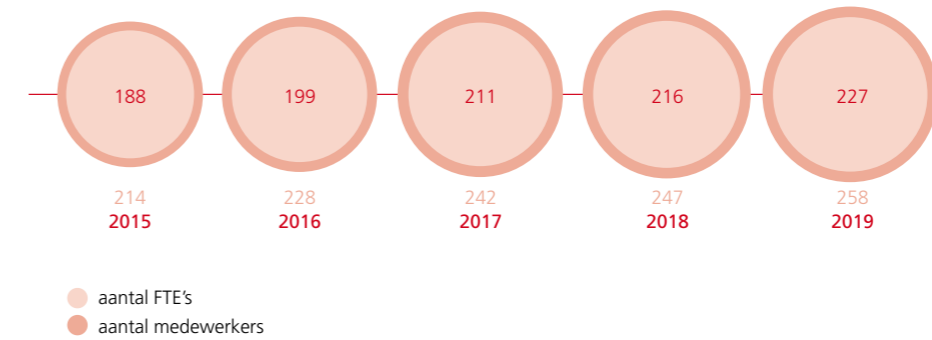
## ONTWIKKELING EIGEN VERMOGEN, TECHNISCHE VOORZIENINGEN EN BELEGGINGEN



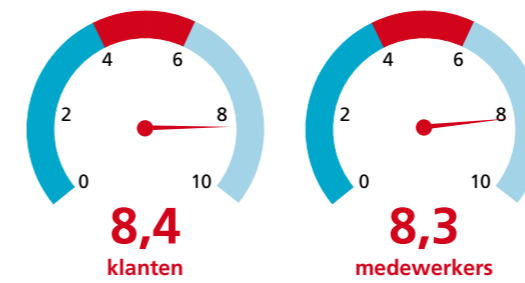
## ONTWIKKELING SOLVABILITEITSPOSITIE



## AANTAL MEDEWERKERS



## TEVREDENHEID



## NPS SCORE



# EXTERNE ONTWIKKELINGEN EN TRENDS •

De wereld verandert snel. Technologische en maatschappelijke veranderingen volgen elkaar snel op. Dit biedt enerzijds kansen om nieuwe producten en diensten aan te bieden die voorzien in de behoeften van onze klanten. Anderzijds vormen ze ook bedreigingen voor het huidige verdienmodel van ZLM. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste externe trends en ontwikkelingen die invloed hebben op ZLM. Wij hebben ons hierbij onder andere gebaseerd op het TNO-rapport Innovatie agenda voor de verzekeringssector en trends gesignaleerd door het Verbond van Verzekeraars.

## KLIMAATVERANDERINGEN

Het klimaat is aan verandering onderhevig. De wereldwijde temperatuur stijgt en extremere weersomstandigheden met extreme neerslag, hagel, storm en droogte nemen toe. Dit heeft veel impact op de hoogte en onvoorspelbaarheid van de schadelast. ZLM heeft kennis genomen van het adviesrapport Overstromingen 2018. In ons werkgebied kennen we met name primaire waterkeringen en minder secundaire waterkeringen. Het adviesrapport gaat met name in op de verzekeraarbaarheid van het tweede onderdeel. We volgen de ontwikkelingen, ook bij andere verzekeraars, nauwlettend op dit gebied.

## DEMOGRAFIE

Mensen worden steeds ouder en blijven langer zelfstandig wonen. We zien Mantelzorgwoningen in de tuin voor ouders een opmars maken. Deze trend zal zich verder voortzetten. Dit raakt een groot deel van ons klantenbestand. Onder andere om die reden hebben wij een deelneming genomen in een bedrijf dat mantelzorgers en zorgvragers ondersteunt: Eva regelt!

## ROL OVERHEID

De rol van de overheid als toezichthouder verandert. Het toezicht vanuit DNB en de Europese toezichthouder Eiopa neemt sterk toe, met name op het gebied van Solvency, Governance en Bestuurdersgeschiktheid. Daarbij zien we een stimulerend effect uitgaan van DNB voor verdere consolidatie van de verzekeringsmarkt. Aan de andere kant zien we een terugtrekkende overheid in de sociale voorzieningen en een AOW die later ingaat. Deze terugtrekkende beweging heeft een negatieve impact op de letselschades.

## DIGITALISERING

We willen inspelen op de behoefte van klanten om via digitale kanalen bediend te worden. Daarnaast willen we de processen en activiteiten die niet direct een toegevoegde waarde hebben voor de klant of de medewerkers zo efficiënt mogelijk organiseren en automatiseren. Hierdoor spelen we onze medewerkers vrij om te focussen op de zaken waar we het verschil maken: persoonlijk klantcontact en dossierbehandeling.

## BIG DATA/KUNSTMATIGE INTELLIGENTIE

ZLM is terughoudend met het toepassen van big data voor vergaande prijsdifferentiatie. Dit ondermijnt de onderlinge solidariteit en zal leiden tot prijsverhogingen voor degene met een bovengemiddeld risicoprofiel. We zien vooral mogelijkheden om relevante data te verzamelen en te gebruiken in het kader van risicobeheersing, fraudebestrijding en preventie.

## SMART INDUSTRIE/INTERNET OF THINGS

Op het gebied van Smart Homes en in de zorg zien we mogelijkheden voor toepassingen. Vooral rondom het thema preventie. Dit is een ontwikkeling waar ZLM vanuit woonhuis preventie verder invulling aan wil geven.

## ROBOTISERING

We zien de opkomst van digitale en gerobotiseerde communicatie met de klant in de verzekeringsmarkt, onder andere via Chatbots. ZLM is hier terughoudend in en kiest voor persoonlijk contact.

## ZELFRIJDENDE AUTO'S

We verwachten dat de volledig autonoom rijdende auto's pas na 10-15 jaar op grote schaal beschikbaar worden. Wel zien we nu al meer ondersteunende technologieën om auto's veiliger te maken. Het Verbond van Verzekeraars verwacht dat op termijn de schadelast en daarmee de premieomvang zal dalen. Op de kortere termijn zien we echter de schadelast (zowel motorrijtuigen- als letselschade) en daarmee de premies nog toenemen. De komst van autonoom rijdende auto's zal leiden tot productaansprakelijkheid die door de autoproducent zal worden gedekt. Dit zal ten koste gaan van premievolume van de verzekeraars. De snelheid en impact van deze ontwikkeling is moeilijk in te schatten.

## DEELECONOMIE/PRIVATE LEASE

Niet het bezit maar het gebruik van zaken en auto's is de kern van de deeleconomie. In potentie kan dit leiden tot een krimp van het wagenpark en daarmee het premievolume. Het succes van de deeleconomie in Brabant en Zeeland is nog moeilijk in te schatten. Ook private lease is een bedreiging voor het premievolume.

## ONZE REACTIE

ZLM verwacht dat ondanks deze trends en ontwikkelingen de kernbehoeften waar traditionele verzekeraars invulling aan geven, namelijk spreiding van risico's en/of onderlinge solidariteit, ook in de toekomst zullen blijven bestaan. De technologische ontwikkelingen en digitalisering zullen op termijn zorgen voor wijzigingen op het gebied van de organisatie van ons verzekeringsbedrijf, de invulling van onze strategie en op de mate/wenselijkheid van risicospreiding. In 2019 hebben we een uitgebreide analyse uitgevoerd van de impact van (insur) technologie op onze dienstverlening aan onze klanten. In 2020 gaan we de digitale klantreis nog beter in kaart brengen om te bepalen waar we (insur) technologie kunnen inzetten om onze klanten nog beter te kunnen helpen.

Onze conclusie is dat de technische ontwikkelingen invloed hebben op belangrijke vraagstukken als solidariteit, risicobepaling en klantbehoefte. Dit zijn elementen die ons product- en dienstenaanbod beïnvloeden en effect hebben op ons verdienmodel.

## DILEMMA

Door opkomende technologie, beschikbaarheid van data en toegenomen concurrentie zien wij een trend ontstaan om de premie steeds verder naar verschillende risicogroepen te differentiëren. Dit zet druk op de solidariteit, waarbij grotere groepen gezamenlijk risico's delen. Bij ons premiebeleid proberen wij altijd de balans tussen differentiatie en solidariteit te bewaken. Hierbij kijken wij ook of onze premiestelling concurrerend is. In dat kader vonden wij het verantwoord om de premie voor autoverzekeringen voor jongeren (in grote steden) tot 25 jaar te verhogen terwijl er toch nog sprake blijft van een redelijke premie voor hen. Om jongeren bewuster te maken van de risico's in het verkeer investeerden we in Trials, een preventieprogramma voor jongeren tot 27 jaar.

Onze reactie op deze trends en ontwikkelingen is als volgt:

- We benadrukken het Onderlinge gedachtengoed door geen commerciële targets te hanteren, maar te sturen op (kwalitatieve) waarden.
- We willen trouw blijven aan ons DNA en onze kracht (klantgericht, persoonlijk, kwaliteit, regionaal) gebruiken om ZLM richting de toekomst te positioneren. We varen onze eigen ZLM koers.
- Wij geloven dat kwantiteit een logisch gevolg is van kwaliteit.
- Tevreden medewerkers leiden tot tevreden klanten.
- ZLM is marktvolger en geen trendsetter op het gebied van toepassen van technologische innovatie. We focussen ons daarbij primair op de implementatie van door de markt bewezen technologieën.
- ZLM zal evolueren van een pure verzekeraar naar een bredere dienstverlener waar verzekeren een onderdeel van uitmaakt.



# STRATEGIE ZLM.

De externe trends en ontwikkelingen hebben invloed op de strategie van ZLM. In de kern blijft die onveranderd, namelijk het bieden van verzekeringsoplossingen aan onze klanten. Toch zien we ook dat onze rol verandert, doordat wij onze klanten steeds meer ondersteunen bij het voorkomen van schade en hen diensten bieden die bijdragen aan bredere behoeften. In 2020 willen we nog meer gaan kijken welke behoeften er leven onder onze belangrijkste stakeholders, en hoe wij hier een bijdrage aan kunnen leveren binnen onze drie strategische pijlers.

## ONZE MISSIE

Wij zijn een verzekeraar en dienstverlener die uitblinkt in klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid. Wij bieden (verzekerings)oplossingen en diensten die zekerheid bieden en ontzorgen. Het karakter van een 'Onderlinge' laten we terugkomen in onze dienstverlening. Zo worden wij niet gedreven door financiële targets. Wij zijn persoonlijk en klantgericht en laten dit zien in ons product- en dienstenaanbod. Onze focus ligt op particulieren in Zeeland en Noord-Brabant.

## ONZE VISIE

Iedereen heeft te maken met onzekerheden en risico's. Traditioneel kunnen veel van deze risico's worden beheerst met verzekeringsoplossingen. We zien echter door technologische ontwikkelingen en veranderend overheidsbeleid steeds weer nieuwe risico's ontstaan. Als ZLM willen we actief inspelen op deze trend door zekerheid te bieden en te ontzorgen. Dit doen wij door verzekeringen aan te bieden, door preventie-activiteiten en door specifieke dienstverlening te leveren. Daarbij hebben we de ambitie om één van de beste aanbieders in Zeeland en Noord-Brabant te zijn.

## ONZE KERNWAARDEN EN STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

Bij de missie en visie van ZLM horen de volgende kernwaarden:

- Persoonlijk: met een mensgerichte benadering en oprechte interesse.
- Betrouwbaar: u kunt op ons rekenen, we komen onze afspraken na en zijn deskundig.

Onze strategische doelstellingen zijn:

- Tevreden klanten
- Tevreden medewerkers
- Continue organisatieverbetering
- Continuïteit

ZLM is primair gericht op tevreden klanten en tevreden medewerkers. Daarnaast willen we werken aan continue organisatieverbetering en streven we naar continuïteit. Deze doelen hebben we vertaald naar een strategische koers aan de hand van de volgende drie pijlers:

### Uitbouwen activiteiten als schadeverzekeraar

Dit doen we door nieuwe producten te introduceren, door het aantal klanten uit te breiden en door onze dienstverlening te optimaliseren.

### Intensiveren van preventieactiviteiten

Hiermee wil ZLM investeren in de veiligheid rondom vervoer en wonen en tevens invulling geven aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. De aanleg van een veiligheidspark is onderdeel van onze preventie-activiteiten.

### Uitbreiden van dienstverlening

We zoeken actief naar manieren om invulling te geven aan het 'verzekeren van mogelijkheden' en kijken concreet hoe we mensen langer kunnen laten wonen in hun eigen huis.

## UITDAGINGEN VOOR ZLM

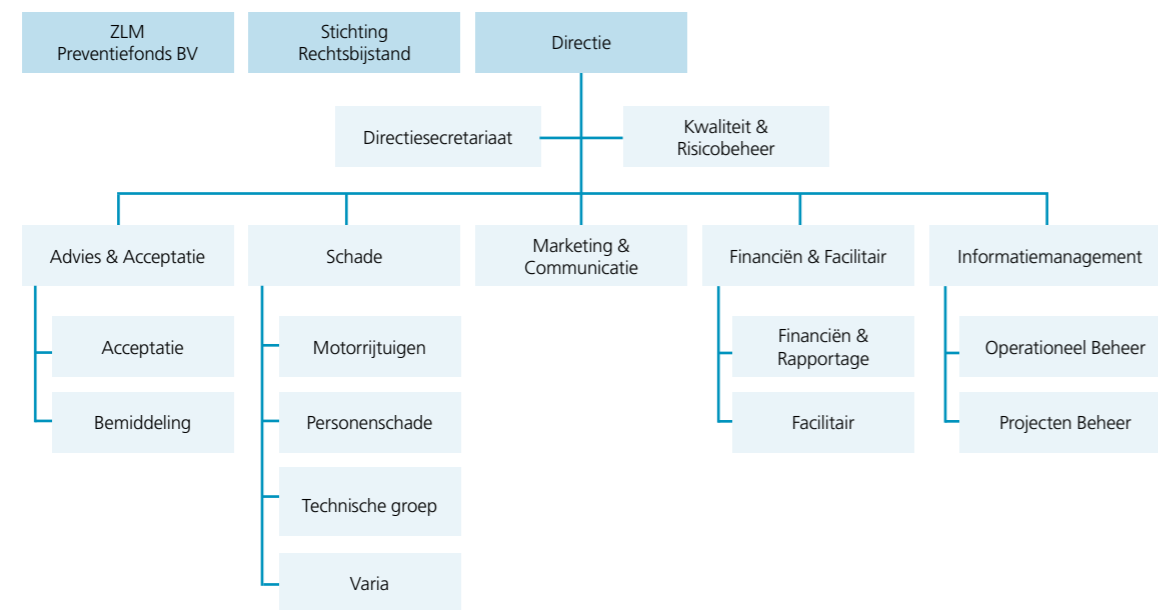
Bij het realiseren van onze missie en visie zien wij de volgende strategische uitdagingen:

- a. Het inspelen op de veranderende klantvraag. Het premievolume voor autoverzekeringen kan gaan dalen als gevolg van een ouder wordende wagenpark (van Allrisk naar WA), continuerende concurrentiedruk, groei private lease omzetten, de deel-economie en de opkomst van (deels) autonoom rijdende auto's waardoor de aansprakelijkheid en daarmee de verzekering wel eens kan verschuiven naar de fabrikant van de auto.
- b. Het benutten van de mogelijkheden die digitalisering ons biedt in onze processen en communicatie. Nieuwe en wellicht ook bestaande spelers kunnen door gebruik te maken van vergaande automatisering, slimme software en schaalgrootte de prijs verder onder druk zetten en de markt naar zich toetrekken.
- c. Het duurzaam inzetbaar houden van onze medewerkers. Doordat onze dienstverlening verandert, we meer gebruik gaan maken van technologie en onze processen digitaliseren moeten onze medewerkers ook mee veranderen. Dit vraagt om continue blijven bij de ontwikkelingen en kennis en kunde daarop aanpassen.

# GOVERNANCE

ZLM heeft een organisatiestructuur met een algemene ledenvergadering, een raad van commissarissen, en een meerhoofdige directie (bestuur). De algemene ledenvergadering heeft een aantal belangrijke bevoegdheden zoals het vaststellen van de jaarrekening, het benoemen van commissarissen, het aanwijzen van de accountant, het wijzigen van de statuten en het verlenen van decharge aan directie en commissarissen. De Raad van Commissarissen benoemt de directie. Daarnaast oefent zij toezicht uit op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken van ZLM. De Raad van Commissarissen dient goedkeuring te verlenen aan onder andere de begroting, de jaarrekening en de risicobereidheid van ZLM. De directie is verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de organisatie. Zij wordt hierbij ondersteund door een managementteam.

Het organogram van ZLM is als volgt:



## SAMENSTELLING DIRECTIE, MANAGEMENTTEAM EN RAAD VAN COMMISSARISSEN

De directie van ZLM bestond in 2019 uit de heer M.C. (Marinus) Schroevers (1970), algemeen directeur en de heer drs. O.W.A. (Oscar) Monshouwer (1971), directeur Verzekeringszaken. De algemeen directeur is verantwoordelijk voor Financiën & Facilitair, Personeelszaken, Juridische zaken, Compliance, Risicomanagement, Kwaliteit & Klachten, Informatiemanagement en Interne audit. De directeur Verzekeringszaken is verantwoordelijk voor Advies & Acceptatie, Schade, Marketing & Communicatie, Stichting Rechtsbijstand, ZLM Preventiefonds BV, Herverzekeringen en Fraude.



Oscar Monshouwer en Marinus Schroevers

Naast de directieleden zijn de volgende personen lid van het managementteam:

- De heer J.A.C. (Jan-Kees) Adriaanse RA afdelingshoofd Financiën & Facilitair
- De heer W.C. (Wim) de Fouw afdelingshoofd Advies & Acceptatie
- De heer J.J.P. (Peter) Geluk afdelingshoofd Informatiemanagement
- De heer E.J. (Edwin) Goetheer afdelingshoofd Schade
- De heer H.M.J. (Hubèr) Rentmeester afdelingshoofd Marketing & Communicatie



Van links naar rechts: Hubèr Rentmeester, Wim de Fouw, Peter Geluk, Oscar Monshouwer, Marinus Schroevers, Edwin Goetheer en Jan-Kees Adriaanse.

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is als volgt:

- De heer mr. F.A.M. (Frank) van den Heuvel, voorzitter
- Mevrouw drs. J. (Koojsje) de Koeijer (t/m 23 mei 2019)
- De heer ir. J.W. (Jan-Willem) de Kater
- Mevrouw C.M. (Conny) Westdijk-Wilkes MBA/MSM
- De heer drs. E.M.H. (Evert) Resink RC
- Mevrouw M. (Madelein) Smit BFP ACA (vanaf 23 mei 2019)

De Raad van Commissarissen kent de volgende commissies:

- de Remuneratiecommissie; deze bestaat uit mevrouw C.M. Westdijk-Wilkes MBA/MSM (voorzitter) en de heer mr. F.A.M. van den Heuvel;
- de Auditcommissie; deze bestaat uit mevrouw drs. J. de Koeijer (voorzitter) en de heer drs. E.M.H. Resink RC en vanaf 23 mei 2019 uit de heer drs. E.M.H. Resink RC (voorzitter) en de heer ir. J.W. de Kater.

De remuneratiecommissie is verantwoordelijk voor de werkgeversrol van de Raad van Commissarissen en richt zich op het functioneren en belonen van de directie. De Auditcommissie houdt toezicht op een goede financiële verslaglegging en de interne beheersing hiervan en richt zich op het functioneren van de Interne Audit functie. De Raad van Commissarissen als geheel richt zich op de rol en het functioneren van de Risicomanagement- en de Compliance functie.

#### DIVERSITEIT

ZLM hecht aan een inclusieve cultuur, waar iedere medewerker zich kan ontplooiën, waarde kan toevoegen en zich onderdeel voelt van de organisatie. Diversiteit is voor ZLM meer dan alleen de man/vrouw verhouding. Het gaat ook over leeftijd, competenties, normen en waarden, ervaring, opleiding en gedrag. In 2019 bestond de directie uit twee mannen, de Raad van Commissarissen bestond uit twee vrouwen en drie mannen. Bij toekomstige benoemingen, ook van het managementteam, wordt de man/vrouw verhouding meegenomen in het werving- en

selectiebeleid, waarbij kwaliteit en competenties altijd doorslaggevend zijn. De samenstelling van de Raad van Commissarissen voldoet met 40% aan de 30%-doelstelling van de overheid.

#### OVERLEGSTRUCTUUR

ZLM kent een op consensus gebaseerde overleg- en besluitvormingsstructuur. Het managementteam overlegt 4-wekelijks. Er is geen apart directie-overleg. De Raad van Commissarissen komt minimaal vijfmaal per jaar samen in aanwezigheid van de directie. Vanuit de Raad van Commissarissen is de Auditcommissie actief. Deze komt vier keer per jaar, samen met directie, afdelingshoofd Financiën & Facilitair en de externe accountant, bijeen. De Algemene Ledenvergadering komt één keer per jaar bijeen. Voor specifieke onderwerpen, zoals preventie, risicomanagement, vermogensbeheer, prolongatie, huisvesting en kwaliteit zijn aparte overlegstructuren. Daarnaast zijn de communicatielijnen binnen de organisatie, vanwege de beperkte omvang, kort en vindt er frequent ad-hoc overleg plaats.



Van links naar rechts: Madelein Smit, Frank van den Heuvel, Conny Westdijk-Wilkes en Evert Resink (Jan-Willem de Kater ontbreekt op de foto)

#### BELEID

In het kader van beheerste en integere bedrijfsvoering heeft ZLM op een aantal thema's haar beleidslijnen nader uitgewerkt. Dit betreft onder meer de volgende onderwerpen:

##### Beloningsbeleid

In dit beleid wordt weergegeven hoe ZLM omgaat met beloning van directie en medewerkers. Er staat onder meer in dat ZLM geen vorm van variabele beloning kent in relatie tot prestaties. De pensioenregeling is voor alle medewerkers gelijk. Er is een salarisgebouw. De cao voor het Verzekeringsbedrijf is van toepassing. Jaarlijks stelt de RvC de beloning van de directie en het beloningsbeleid vast. Er zijn er geen individuele afspraken voor ontslagvergoedingen.

##### Kapitaalbeleid

In dit kapitaalbeleid wordt naast de wettelijke ook de intern noodzakelijk geachte solvabiliteit aangegeven. Daarnaast komen mogelijkheden om kapitaal te genereren, de wijze van monitoren van risico's en de solvabiliteitspositie aan de orde. Ook worden triggerevents genoemd en is er een stappenplan met acties indien de triggers zich voordoen.

##### Beleggingsbeleid

In het beleggingsbeleid is de visie verwoord op de verhouding tussen risico en rendement ten aanzien van het belegd vermogen. Tevens is verwoord hoe invulling wordt gegeven aan verantwoord beleggen. Sinds 2018 is er een ESG-beleggingsbeleid.

##### Herverzekeringsbeleid

Het herverzekeringsbeleid geeft duidelijke kaders voor de herverzekering van de producten van ZLM, de eventueel facultatief te dekken risico's, het vast te stellen eigen behoud en de samenstelling van het herverzekeringspanel in termen van spreiding en rating.

##### Compliance & Integriteitsbeleid

Het compliance- en integriteitsbeleid houdt in dat de compliance gerelateerde wet- en regelgeving en de door ZLM zelf opgestelde integriteitsregels worden nageleefd. Dit beleid is gericht op het waarborgen van de integere bedrijfsuitoefening.

##### Risicomanagementbeleid

Het risicomanagementbeleid is in 2019 geformaliseerd. In dit beleid is vastgelegd op welke wijze risico's worden geïdentificeerd, beheerst en gemonitord. Tevens is vastgelegd op welke wijze de risicobereidheid van ZLM tot stand komt.

##### Uitbestedingsbeleid

ZLM besteedt verschillende activiteiten uit. In het uitbestedingsbeleid is vastgelegd aan welke eisen de uitbestedingsrelatie moet voldoen en op welke wijze de monitoring van de afspraken over uitbesteding plaatsvindt.

##### Informatiebeveiligingsbeleid

In het informatiebeveiligingsbeleid zijn procedures, afspraken en beheersmaatregelen opgenomen ter voorkoming van enerzijds verlies of beschadiging van data en anderzijds de verstoring van geautomatiseerde systemen en processen.

## ZLM GEDRAGSCODE

ZLM wenst te voldoen aan hoge normen van integriteit en bedrijfsethiek. Om medewerkers hierbij richting te geven en bij te dragen aan het integer functioneren en het bewaken van de goede naam en reputatie van ZLM, is een gedragscode opgesteld.

Het doel van de gedragscode is het voorkomen van belangenverstrengeling tussen ZLM, cliënten en de privébelangen van medewerkers, het onzorgvuldige omgaan met gevoelige informatie, het gebruik maken van koersgevoelige informatie voor privé-doeleinden en andere vormen van marktmisbruik.

Een belangrijk uitgangspunt is transparantie en het bevorderen van bewustzijn bij de medewerkers, ook voor hun eigen bescherming, over wat wel en wat niet geoorloofd is. Bij de ZLM gedragscode is rekening gehouden met de bepalingen van de gedragscode Verzekeraars zoals opgesteld door het Verbond van Verzekeraars.

Alle medewerkers van ZLM hebben de Eed of de Belofte afgelegd.

Een integere bedrijfscultuur is belangrijk voor ZLM omdat het bijdraagt aan goed risicomanagement, reputatieschade kan voorkomen en zorgt voor het voldoen aan wet- en regelgeving. Integriteit is in het DNA van de organisatie verankerd. Dit doen we niet door allerlei beleidsdocumenten hierover op te stellen, maar vooral door over integriteit met elkaar in gesprek te gaan, openheid te creëren waardoor dilemma's bespreekbaar zijn en bij werving van nieuwe medewerkers nadrukkelijk op integriteit te selecteren. Dat betekent overigens

niet dat er helemaal geen beleid en procedures zijn. Zo kent ZLM een klokkenluidersregeling en is er een vertrouwenspersoon. In 2018 is ethiek onder de aandacht gebracht en in 2019 is veel aandacht besteed aan naleving van de AVG, onder andere via grote posters op de werkvloer. In 2019 is ook veel aandacht besteed aan de uitkomsten van het cultuuronderzoek dat in 2018 is uitgevoerd. Er hebben in verschillende groepen sessies met een externe begeleider plaatsgevonden, 1 op 1 gesprekken en in andere groepen is de zogenaamde DISC-methode (persoonlijkheden uitgedrukt in kleuren) geïntroduceerd. In 2019 was er geen noodzaak een maatregel te nemen richting een medewerker in relatie tot integriteit.

In 2020 worden alle interne regelingen onder de loep genomen: zijn ze nog actueel, kunnen er regelingen worden samengevoegd? Daarna zal, waarschijnlijk in de vorm van e-learning, aan de bewustwording van deze regelingen worden gewerkt.

## PERMANENTE EDUCATIE

Uiteraard is voor directie, leden van de Raad van Commissarissen en sleutelfunctionarissen aantoonbare deskundigheid, passend bij de functie, noodzakelijk. Permanente educatie zorgt voor het op peil houden en het eventueel verbreden van deze kennis. De directie volgde in 2019 verschillende modules van Het Verbond van Verzekeraars/Nyenrode, met name over digitalisering en innovatie. De sleutelfunctionarissen volgden opleidingen over data analytics, fraude, privacy en risicomanagement.

Vrijwel alle medewerkers werken aan hun deskundigheid door middel van een programma van permanente educatie.

## BELONINGEN

Jaarlijks stelt de Raad van Commissarissen de beloning en de overige arbeidsvoorwaarden van de directie vast. Ook geeft de Raad goedkeuring aan het beloningsbeleid van alle medewerkers van ZLM.

Naast de eisen die de CAO voor het verzekeringsbedrijf stelt is er ook wet- en regelgeving met betrekking tot het beloningsbeleid van de externe toezichthouder, De Nederlandsche Bank (DNB). Deze regelgeving is gericht op het voorkomen van de situatie dat het beloningsbeleid aanspoort tot het nemen van onaanvaardbare risico's en/of een onzorgvuldige behandeling van klanten. ZLM kent geen prestatie gerelateerde beloningen. Ook is er in geen enkel arbeidscontract een extra beloning bij indiensttreding of ontslag opgenomen.

## INTERNE RAPPORTAGESYSTEMATIEK

Er is binnen ZLM een maandelijks managementrapportage over de financiële voortgang (per product), de ontwikkeling van de verzekeringsportefeuille, de schade-aantallen en de ontwikkeling van de beleggingsportefeuille. Verder zijn er rapportagelijnen over fraude, risicomanagement, compliance & privacy, interne audit, kwaliteit, klachten en ict-security zaken.



## *'Gelukkig kan ik weer gewoon autorijden'*

Toen Karlijn 's morgens naar haar werk reed, wist ze nog niet dat haar dag heel anders zou verlopen. Ze belandde in een kettingbotsing en had veel schade.

## RISICOMANAGEMENT •

Het risicomanagement van ZLM is gericht op het behalen van haar strategische doelstellingen. ZLM heeft een risicomanagementraamwerk ingericht dat is gebaseerd op erkende standaarden en richtlijnen zoals COSO ERM, FIRM en Good Practices Risicomanagement DNB. Met behulp van het raamwerk worden risico's geïdentificeerd (onderkennen en meten), beoordeeld, beheerst, bewaakt (monitoren) en gerapporteerd. Risicomanagement heeft bij ZLM betrekking op de gehele organisatie en belanghebbende partijen zoals tussenpersonen en samenwerkende bedrijven/partijen. Risicobeheer is een continu proces. Daarom evalueren de directie en de overige leden van het managementteam het risicomanagementbeleid en -proces periodiek (ten minste jaarlijks), en actualiseren dit waar nodig. Dit gebeurt onder leiding van de coördinator Risicomanagement. Daarnaast voert interne audit periodiek een onafhankelijk onderzoek uit naar de opzet en werking van risicomanagement.

### RISICOSTRATEGIE

ZLM is een risicomijdende organisatie. Dat heeft te maken met de governance-structuur (overleg en besluitvorming in het consensusmodel), de beperkte omvang en geringe complexiteit van de organisatie, de rechtsvorm van een onderlinge waarin het klanten/ledenbelang centraal staat, de eenvoud van de producten en de directe betrokkenheid van het management bij de risicomonitoring.

Risicomanagement is niet een opzichzelfstaand proces. Door vanuit risicomanagement op verschillende niveaus de koppeling te maken met het behalen van de strategische doelstellingen, zorgt ZLM ervoor dat risicomanagement wordt benaderd in lijn met de strategie en met de doelstellingen.

Vanuit onze missie en visie is een risicostrategie afgeleid die het management ondersteunt bij de uitvoering van de algehele strategie. Deze risicostrategie drukken wij uit in een risicobereidheid. Risicobereidheid is de mate van risico's die ZLM bereid is te nemen voor het realiseren van haar doelstellingen en geeft richting aan de hoeveelheid risico die toegestaan is om de gestelde doelen op strategisch/tactisch, operationeel en projectniveau te bereiken. De risicobereidheid wordt ten minste jaarlijks vastgesteld door het managementteam in samenspraak met de Coördinator Risicomanagement en wordt goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

### RISICOBEREIDHEID

ZLM heeft de risicobereidheid als volgt gedefinieerd:

#### Algemene risicobereidheid

De risico's worden samengebracht in de berekening van de wettelijke solvabiliteit (SCR). Daarom hebben we de risicobereidheid hieraan gekoppeld. De SCR mag maximaal met 30% toenemen tot € 91,1 miljoen (op basis SCR eind 2018).

#### Risicobereidheid per strategische doelstelling

1. Klanttevredenheid  
Het klanttevredenheidscijfer moet hoger zijn dan een 7,5. We ambiëren een 8,5.
2. Medewerkerstevredenheid  
Het medewerkerstevredenheidscijfer moet hoger zijn dan een 7,0. We streven naar een 8,5.
3. Continuïteit van de bedrijfsvoering  
Het aanwezige kapitaal moet minimaal 170% van de SCR zijn (Kapitaalbeleid).

Bij het nemen van besluiten wordt getoetst of dit past binnen de risicobereidheid.

## RISICOGOVERNANCE

Een belangrijke pijler onder een goed systeem van Risicobeheer is de inrichting van de Governance. De inrichting van het risicomanagement van ZLM is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

1. De directie is eindverantwoordelijk voor het risicomanagement, en de algemeen directeur is de portefeuillehouder van risicomanagement. De besluitvorming gebeurt door het Managementteam.
2. De Coördinator Risicomanagement coördineert, monitort (onderkennen, meten en beheren van risico's), rapporteert, creëert bewustwording, en adviseert en ondersteunt.
3. De Medewerker Interne Audit controleert periodiek het risicomanagementsysteem op opzet, bestaan en werking en rapporteert hierover aan MT en de Auditcommissie.
4. De Raad van Commissarissen keurt de risicobereidheid goed en vervult daarmee de rol van Risicobeheercommissie.

De risicobeheersing van ZLM is ingericht op basis van het 'Three Lines of Defence' model. Dit betekent dat er drie 'verdedigingslijnen' zijn voor effectief risicomanagement die de directie en de Raad van Commissarissen in staat stellen om hun verantwoordelijkheid ten aanzien van risicomanagement te kunnen nemen.

- De eerste lijn (risico eigenaar) is verantwoordelijk voor de uitvoering van de processen en het beheersen van de bijbehorende risico's.
- De tweede lijn (Coördinator Risicomanagement, Coördinator Compliance & Privacy en Actuarieel) monitort en rapporteert over de beheersing van de risico's door de eerste lijn.
- De derde lijn (interne audit) toetst de inrichting en de werking van de eerste en tweede lijn en geeft daarover een objectief, onafhankelijk oordeel met de mogelijkheden tot verbetering.

De conform Solvency II vastgestelde sleutelfuncties

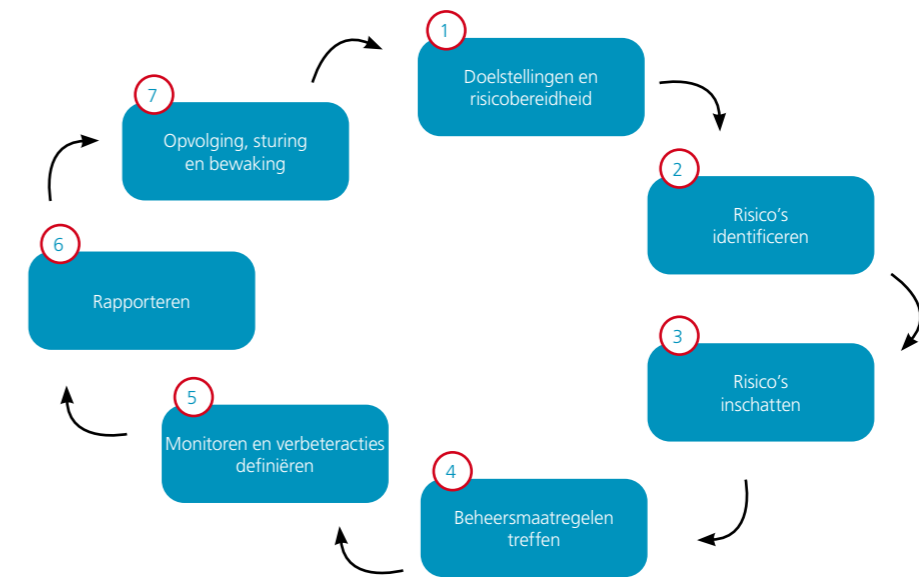
hebben in dit model een belangrijke rol. Ze opereren op deze manier onafhankelijk van de eerste lijn en onafhankelijk van elkaar.

De Raad van Commissarissen en de Auditcommissie hebben als taak toezicht te houden op de uitvoering van het beleid door het bestuur van ZLM. Een belangrijke taak is het goedkeuren van de risicobereidheid. ZLM kent geen aparte Risicobeheercommissie. Deze rol wordt door de gehele Raad van Commissarissen uitgevoerd en is niet belegd bij de Auditcommissie.

## RISICOMANAGEMENTPROCES

In 2019 is gestart met het beter documenteren van hetgeen we allemaal aan risicomanagement doen. De risicobereidheid is vastgesteld. Alle processen worden opnieuw beschreven, risico's worden in beeld gebracht en beheersmaatregelen die moeten zorgen voor risico-reductie worden getoetst op opzet, bestaan en werking.

Het risicomanagementproces wordt doorlopen via de onderstaande afbeelding weergegeven zeven stappen:

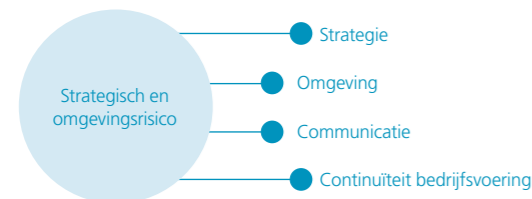


De toelichting per stap is als volgt:

1. Het management stelt de algemene risicobereidheid, de risicobereidheid per strategische doelstelling en de risicobereidheid per risicocategorie vast.
2. Tijdens deze stap wordt antwoord gegeven op de vraag welke gebeurtenissen het realiseren van de doelstellingen belemmeren dan wel de succesfactoren ondermijnen, gebruikmakend van de risicocategorieën tot en met niveau 3 detailrisico's uit de risicocategorieën.
3. In deze fase vindt er een beoordeling plaats van de grootte van het risico op basis van het bruto-risico (het risico zonder dat er rekening wordt gehouden met eventuele al bestaande beheersmaatregelen). Er wordt een risicowaarderingsschaal gebruikt die uiteen valt in een beoordeling van de kans (waarschijnlijkheid) dat het risico zich voordoet en de impact als het risico zich manifesteert.
4. Op basis van de hoogte van het netto-risico vindt er een beoordeling plaats of er (aanvullende) beheersmaatregelen moeten worden genomen om het risico terug te brengen naar het gewenste niveau. Het uitgangspunt is de risicobereidheid. Het geheel van beheersmaatregelen moet daarbij leiden tot een effectieve beheersing van de risico's die ZLM loopt. Deze kan bestaan uit: het accepteren, controleren, financieren/verzekeren, reduceren, overdragen of vermijden van het risico.
5. Het doel van de monitoring is om tijdig (wijzigingen in) risico's te signaleren en om de kwaliteit van de getroffen beheersmaatregelen te beoordelen. Er kunnen verbeteracties worden gedefinieerd naar aanleiding van de monitoring, incidenten, audits, compliance activiteiten of opmerkingen van toezichthouders. In het risicomanagementsysteem wordt een verbeteractie geregistreerd.
6. Periodiek wordt er gerapporteerd over de risicopositie.
7. Doelstellingen, risico's en rapportages worden besproken en de voortgang van aanpassingen en acties wordt bewaakt.

## RISICOCATEGORIEËN

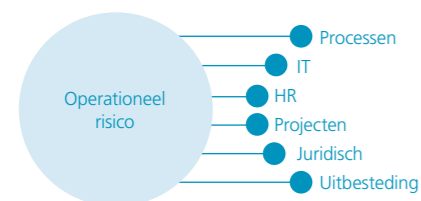
Het risico-universum is een overzicht van de risico's die relevant zijn. ZLM heeft deze risico's in vijf categorieën ingedeeld:



Het strategisch en omgevingsrisico is het risico dat voortvloeit uit de strategische beslissingen van ZLM. ZLM kent een strategisch plan met een horizon van vijf jaar. Tussentijds worden wel strategische afwegingen gemaakt, maar niet in fundamentele zin.



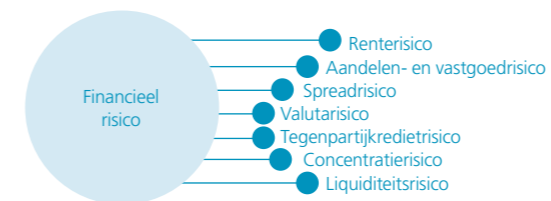
Het compliance-risico is het risico dat voortvloeit uit het niet voldoen aan wet- en regelgeving. Ook het risico op verliezen die gerelateerd zijn aan een negatieve perceptie van het imago van ZLM valt hieronder. De goede naam van ZLM is ons veel waard. Toch willen we ook een verzekeraar zijn waar ruimte is om van regelgeving af te wijken: comply or explain. We beperken dit risico door onze kernwaarden (persoonlijk en betrouwbaar) en doordat we opereren vanuit integriteit.



Ook ZLM loopt het risico op verliezen door inadequate of falende processen, door fouten van medewerkers of systemen of door externe gebeurtenissen. We willen niet naar een organisatie toe waar een keur aan beheersmaatregelen de eigen verantwoordelijkheid en creativiteit van de medewerker volledig wegneemt. We accepteren dat er dagelijks fouten worden gemaakt, maar de impact hiervan mag niet te groot zijn.



Het verzekeringstechnische risico bevat uiteraard het risico dat hoort bij onze primaire activiteiten: het verzekeren. We prolongeren twee keer per jaar en willen waken voor een volatiel premieverloop. We passen pas premies aan indien de resultaten over een paar jaar daar aanleiding toe geven. De kwantificering van dit risico vindt plaats in de SCR berekening. We onderkennen hier het premie- en voorzieningen risico, het catastroferisico en het risico van verval (polisopzegging).



Het financieel risico betreft het risico van financiële gebeurtenissen. De impact van deze gebeurtenissen kan groot zijn. Het gaat hier met name om onze beleggingsportefeuille. Het risico wordt voor een groot deel door de keuzes in de beleggingsstrategie en de invulling daarvan met specifieke fondsen bepaald. Het beleggingsbeleid moet dan ook passen binnen de risicobereidheid. ZLM streeft met haar beleggingsbeleid een aantrekkelijk rendement op lange termijn na met een aanvaardbaar risico. Daarbij worden de technische voorzieningen inclusief risicomarge tenminste gedekt door de allocatie naar risicomijdende beleggingen (Nederlandse staatsobligaties): de matching portefeuille. Het geaccepteerde risicobudget (12 maands Value-at-Risk bij 95% kans) van de rendementsportefeuille bedroeg in 2019 maximaal € 31,5 miljoen. Dit houdt in dat er een statistische kans van 5% bestaat dat het verlies in één jaar groter kan zijn dan € 31,5 miljoen. Op basis van de asset allocaties naar de verschillende beleggingscategorieën was per eind 2019 € 18,5 miljoen van het budget gebruikt. Voor 2020 is een risicobereidheid voor het financieel risico van maximaal € 30 miljoen afgesproken. In het beleggingsbeleid voor 2020 is de geaccepteerde 95%-VaR dan ook € 30 miljoen. Eind januari 2020 was hiervan € 18,9 miljoen gebruikt.

## KAPITAALMANAGEMENT

ZLM streeft naar een solide kapitaalbasis. In het kapitaalbeleid wordt aangegeven hoe wij de wettelijke Solvency Capital Requirement (SCR) berekenen. Daarnaast geven wij ook aan welke solvabiliteitsratio wij intern noodzakelijk vinden. In het kapitaalbeleid definiëren we ook triggerevents en benoemen we mogelijke maatregelen om, indien nodig, de solvabiliteit te versterken en/of de aanwezige risico's te verminderen.

### Wettelijke solvabiliteit

De solvabiliteitspositie wordt bepaald door middel van het Solvency II standaard model. Hierbij volgen wij de standaardformule. De verliesverrekening van belastingen nemen we bij de berekening slechts mee voor zover dat bekende bedragen zijn. Door middel van deze berekeningen worden een groot aantal van de onderkende (sub) risico categorieën gekwantificeerd. De onderstaande tabel geeft de samenstelling van de SCR eind 2019 in vergelijking met eind 2018 weer.

	2019	2018
<b>Marktrisico</b>		
Renterisico	2.989	2.887
Aandelenrisico	30.728	31.901
Vastgoedrisico	7.068	6.524
Spreadrisico	10.690	7.715
Valutarisico	9.310	9.853
Concentratierisico	-	-
Diversificatie effect	-12.435	-11.993
<b>Totaal marktrisico na diversificatie</b>	<b>48.350</b>	<b>46.887</b>
<b>Tegenpartij kredietrisico</b>	<b>5.668</b>	<b>5.846</b>
<b>Zorg na diversificatie</b>	<b>3.987</b>	<b>4.785</b>
<b>Schaderisico</b>		
Premie- en voorzieningen risico	35.459	34.600
Vervalrisico	790	1.455
Catastroferisico	9.236	8.498
Diversificatie effect	-6.664	-6.890
<b>Totaal schaderisico na diversificatie</b>	<b>38.821</b>	<b>37.663</b>
<b>Basis SCR</b>		
Totaal bovenstaande risico's	96.826	95.181
Diversificatie effect	-24.052	-24.186
Totaal BSCR na diversificatie	72.774	70.995
<b>SCR</b>		
BSCR na diversificatie	72.774	70.995
Operationeel risico	3.914	3.680
Adjustment belastingen	-12.631	-4.534
<b>Totaal SCR na diversificatie</b>	<b>64.057</b>	<b>70.141</b>

### Doelsolvabiliteit

De doelsolvabiliteit is de intern noodzakelijk geachte solvabiliteit. ZLM heeft de doelsolvabiliteit vastgesteld op 170% van de SCR. Een opslag van 70% van de SCR geeft een buffer voor vertrouwen en zekerheid waar ZLM zich als Onderlinge comfortabel bij voelt. De solvabiliteitsratio eind 2019 komt uit op 445% en is daarmee uitstekend te noemen.

	2019	2018
Doelsolvabiliteit (=170% van SCR)	108.897	119.240
Voor SCR in aanmerking komend vermogen	284.982	274.885
Solvabiliteitsrisico	445%	392%

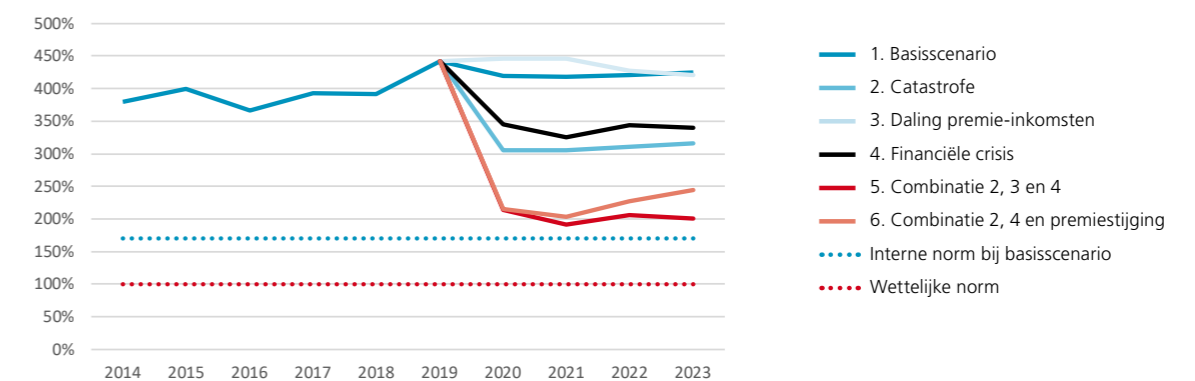
### ORSA

Jaarlijks bekijkt ZLM bij de ORSA (Own Risk & Solvency Assessment) of de bedrijfsactiviteiten in termen van solvabiliteit bij diverse scenario's houdbaar zijn voor de komende jaren. De in de ORSA doorgekende scenario's komen voort uit de risico's die wij onderkennen. De grootste risico's die wij onderkennen zijn:

- Verzekeringstechnisch risico - catastrofes
- Beleggingsrisico - beurscrash
- Premieafname - als gevolg van technologische ontwikkelingen, reputatierisico en het cybercrime-risico

Deze drie scenario's zijn individueel en in combinatie met elkaar doorgekend. Zelfs bij de combinatiescenario's, waarbij zowel de catastrofe van eens in de 500 jaar, de beurscrash en een flinke premiedaling zich tegelijk voordoen blijft de ratio nog steeds ruim boven de 170%.

### Solvabiliteitsmarge ORSA-scenario's





# KLANTEN.

De klanten van ZLM zijn de reden dat wij bestaan. Niet voor niets staat de klant daarom bij ZLM altijd op nummer één. Dit zeggen we niet alleen, dit maken wij ook iedere dag waar. In onze besluitvorming vragen wij ons telkens af: 'Wat betekent dit voor de klant?'. Op al onze facetten van onze bedrijfsvoering komt de intrinsieke motivatie van onze medewerkers terug om altijd te handelen in het belang van de klant. Uiteraard doen wij dit binnen kaders. Onze kernwaarden persoonlijk en betrouwbaar betekenen dat wij met oprechte interesse naar onze klanten luisteren, deskundig onze klant helpen en afspraken nakomen.



## TEVREDEN KLANTEN

De klanttevredenheidsscore is een leidende indicator waarmee wij monitoren of wij onze belofte aan de klant waarmaken. In opdracht van het Verbond van Verzekeraars wordt ieder jaar een onderzoek gedaan naar de klanttevredenheid bij alle verzekeraars. Wij zijn er trots op dat ZLM in 2019 een 8,4 scoorde, voor de 10e keer op rij haalden we hiermee de hoogste klanttevredenheidsscore in de verzekeringsbranche.

De werkgroep 'Overtreffen Klantverwachtingen' heeft in 2019 het idee gelanceerd dat alle medewerkers een budget krijgen om iets extra's voor klanten te doen als zij iets ingrijpends hebben meegemaakt, bijvoorbeeld een bloemetje voor een klant die een ingrijpend auto-ongeluk heeft gehad. In 2019 werd hier 425 keer gebruik van gemaakt.

## EEN LERENDE ORGANISATIE

Wij zijn continue op zoek naar manieren waarop wij onze dienstverlening aan onze klanten nog verder kunnen verbeteren. Om te achterhalen waar verbetermogelijkheden liggen, gebruiken we verschillende bronnen. In de eerste plaats hebben

onze medewerkers frequent contact met onze klanten. Wij stimuleren hen om fouten met hun collega's te bespreken, en stimuleren een open cultuur waarin fouten niet worden afgestraft, maar worden gezien als een kans om onszelf te verbeteren.

In de tweede plaats nemen wij ook signalen mee uit onderzoeken (interne audit, actuariaat, DNB en het Keurmerk Klantgericht Verzekeren) en uit de jaarrekeningcontrole door de externe accountant. Al deze bronnen kunnen aanleiding zijn om onze dienstverlening te verbeteren.

Ondanks dat we altijd ons uiterste best doen om de klant optimaal te helpen, ontvangen wij ook klachten. De medewerkers van ZLM kunnen in dat geval, binnen bepaalde grenzen, de klant zelf een passende oplossing aanbieden. Hierdoor kunnen veel van de klachten meteen worden verholpen. Wanneer de oplossing van de klacht complexer is, dan wordt dit binnen het team besproken en opgevolgd. Bij iedere klacht kijken we wat we kunnen verbeteren. In sommige gevallen worden de polisvoorwaarden verduidelijkt, in andere gevallen worden werkprocessen geoptimaliseerd. De directie ontvangt een uitgebreide verbeterrapportage waarin voor iedere klacht staat welke verbeteractie is ondernomen. In 2019 ontvingen we 108 klachten, waarvan 61% ongegrond (2018: 152 klachten, waarvan 69% ongegrond). Het grootste deel van de klachten ging over dossierbehandeling bij acceptatie, waarbij wij een nieuwe klant afwezen en over dossierbehandeling bij schade waarbij een schade niet gedekt was. Als er een klacht komt die wij ongegrond verklaren, dan proberen we zo goed mogelijk aan de klant uit te leggen wat de reden hiervan is.

## IN CONTACT MET KLANTEN

Wij vinden het belangrijk dat klanten persoonlijk en snel worden geholpen met hun vragen over de producten en diensten van ZLM. Alle kanalen waarmee onze klanten met ons in contact willen zijn, worden ingezet. Klanten kunnen langskomen op ons kantoor, en wanneer ze bellen hebben ze bijna altijd binnen 15 seconden iemand aan de lijn. Onze medewerkers die telefonische klantvragen behandelen werken niet met een script, hebben geen tijdslimiet voor telefonisch contact en zijn deskundig. Hierdoor kunnen zij echt in gesprek gaan met onze klanten en regelen zij zelf direct wat nodig is.

Digitale kanalen, zoals chat en WhatsApp worden ook steeds breder ingezet. In 2019 hebben we flink geïnvesteerd in de MijnZLM omgeving, waarin klanten hun verzekeringspolissen kunnen inzien. In 2020 zal deze vernieuwde omgeving live gaan.

ZLM heeft een online klantenpanel waar 1.000 klanten aan deelnemen. Regelmatig worden vraagstukken aan dit klantenpanel voorgelegd om te polsen hoe zij tegen zaken aankijken. In 2019 is bijvoorbeeld een vraag voorgelegd over de manier van inloggen in de MijnZLM omgeving. Ook is gevraagd naar de functionaliteiten die de klant graag toegevoegd wil zien in MijnZLM.

Alle klanten ontvangen twee keer per jaar het ZLM Magazine. Hierin vertellen wij over actuele relevante ontwikkelingen binnen en buiten ZLM en komen klanten en medewerkers aan het woord over zaken die hen bezighouden.

## NIEUWE PRODUCTEN

ZLM is een verzekeraar die anticipeert op de behoeften van haar klanten, maar behoudend te werk gaat bij het introduceren van nieuwe producten. Na een zorgvuldig beoordelingsproces, ook wel PARP genoemd, kan een nieuw product worden gelanceerd. In dit proces letten we onder andere op de behoeften van de doelgroep, het verwacht rendement, wet- en regelgeving en nut en begrijpelijkheid van de verzekering. In 2019 is een nieuwe fietsverzekering gelanceerd.

## DILEMMA

Hoewel het gezien onze agrarische oorsprong geen gemakkelijke keuze was, is besloten om per 1 januari 2020 de zakelijke verzekeringen van onze agrarische klanten bij een andere verzekeraar onder te brengen. Deze ontwikkeling is ontstaan in het jaar 2007. Rond die tijd signaleerden wij dat er dusdanige veranderingen in de agrarische sector waren, dat wij van mening waren dat wij als regionale verzekeraar een te kleine partij zijn om agrariërs tegen gunstige voorwaarden en premie verzekeringen aan te bieden. Via ons bemiddelingsbedrijf hebben wij hen geholpen om onder gelijke voorwaarden en met gelijke premie hun verzekeringen ergens anders af te sluiten. Op deze manier blijven wij agrarische klanten bedienen als tussenpersoon.

## FRAUDEBEHEERSING

Het onderlinge karakter van ZLM betekent voor ons solidariteit, risico's samen delen en handelen vanuit vertrouwen. We gaan uit van eerlijke klanten. Toch zijn er helaas klanten die van ons vertrouwen misbruik maken, en verzekeringsfraude plegen. Wij willen onze klanten beschermen tegen deze kleine groep, omdat onterechte uitkeringen of onaanvaardbare risico's ervoor zorgen dat anderen hiervoor de prijs betalen. Daarom hebben wij een team van fraudemedewerkers en een Coördinator Fraudebeheersing die verzekeringsfraude opspoorst en zijn al onze medewerkers die klantcontact hebben opgeleid om fraudesignalen te herkennen. In 2019 zijn 279 nieuwe (potentiële) fraudegevallen gesignaleerd (in 2018: 180), waarvan 196 bij acceptatie en 83 bij schadebehandeling.

## GRATIS VERHAALSBIJSTAND

Omdat wij het belangrijk vinden om onze klanten in geval van een schade altijd goed te kunnen helpen, bieden wij onze klanten gratis verhaalsbijstand op hun auto- en fietsverzekering en op de aansprakelijkheidsverzekering voor particulieren. Dit betekent dat wij Stichting Rechtsbijstand ZLM, als onderdeel van onze dienstverlening, opdracht geven om namens onze klanten de schade aan hun auto of bezittingen en eventuele letselschade bij de verzekeraar van de tegenpartij te verhalen.

# MEDEWERKERS

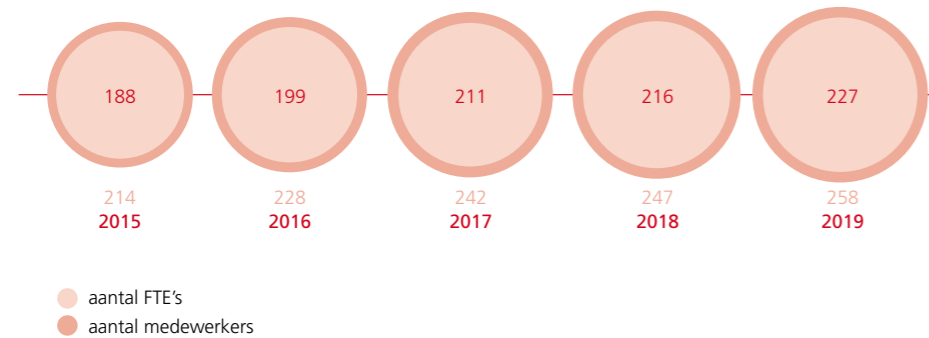
ZLM heeft twee belangrijke strategische pijlers: tevreden klanten en tevreden medewerkers. Wij zijn ervan overtuigd dat wanneer onze medewerkers tevreden zijn over hun werk, zij samen zorgen voor tevreden klanten. Onze medewerkers vormen de kern van onze organisatie, daarom is het voor ons ook vanzelfsprekend dat we tot het uiterste gaan om tevreden medewerkers te hebben. Onze kernwaarden persoonlijk en betrouwbaar zijn daarbij de leidraad voor het P&O-beleid van ZLM. Hiermee willen we een cultuur uitdragen die bijdraagt aan integriteit en vertrouwen, en die ons helpt in het bereiken van onze strategische doelen.

## FOCUS OP TEVREDEN MEDEWERKERS

Dat onze medewerkers onze aanpak waarderen blijkt uit de uitkomsten van het medewerkerstevredenheid onderzoek dat in 2018 is uitgevoerd. Opnieuw was er sprake van een hoge gemiddelde score, namelijk 8,3. Wij denken dat die hoge medewerkerstevredenheid vooral voortkomt uit onze persoonlijke aanpak, het ontbreken van commerciële targets en het geven van veel vrijheid. Vanaf eind 2019 zijn we de medewerkerstevredenheid per kwartaal gaan meten, in plaats van om het jaar. Medio 2020 kunnen we de eerste resultaten melden.

## OPBOUW PERSONEELSBESTAND

Door de groei van het aantal klanten is ook het aantal medewerkers toegenomen. Op 31 december 2019 waren er 258 medewerkers in dienst bij ZLM.



De verdeling van het aantal FTE's per afdeling is als volgt:

	2019	2018
Directie	2	2
Kwaliteit, sleutelfuncties en secretariaat	11	10
Advies & Acceptatie	49	49
Financiën & Facilitair	13	11
Informatiemanagement	30	29
Marketing & Communicatie	7	6
Schade	80	77
Stichting Rechtsbijstand ZLM	34	31
ZLM Preventiefonds BV	1	1
<b>Totaal</b>	<b>227</b>	<b>216</b>

## DIVERSITEIT

ZLM gelooft in gelijke kansen voor iedereen en in diversiteit in de breedste zin van het woord. Om die reden is er geen apart diversiteitsbeleid gericht op specifieke doelgroepen zoals vrouwen of mensen met een andere culturele achtergrond. Als er een vacature vrijkomt in de directie of in het managementteam wordt gekeken naar de balans tussen mannen en vrouwen en is het streven om bij gelijke geschiktheid een vrouw te benoemen.

In 2019 organiseerden wij een Silver-event voor medewerkers in de Verzilveringsfase: we kozen de leeftijd van 50 jaar als grens. Met deze medewerkers zijn we in gesprek gegaan over duurzame inzetbaarheid en zijn er adviezen geformuleerd hoe je ook op latere leeftijd van toegevoegde waarde blijft en hoe je je leven invult na je pensionering. Van de 37 mensen in deze leeftijdscategorie hebben er 32 meegedaan aan dit event. In 2020 zetten we de adviezen om in concreet beleid.

De verdeling tussen mannen en vrouwen is als volgt:

	2019		2018	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw
RvC	3 (60%)	2 (40%)	3 (60%)	2 (40%)
Directie	2 (100%)	0 (0%)	2 (100%)	0 (0%)
Afdelingshoofden	6 (100%)	0 (0%)	6 (100%)	0 (0%)
Teamleiders	10 (71%)	4 (29%)	10 (71%)	4 (29%)
Overig	90 (38%)	146 (62%)	88 (39%)	137 (61%)

De gemiddelde leeftijd van alle medewerkers is 39 jaar (2018: 39 jaar). Het gemiddelde aantal dienstjaren is 11.



*'We bieden medewerkers een gratis gezonde lunch aan en alle medewerkers hebben een zit/stabureau'*

#### HOE WERKEN WIJ AAN ONZE MEDEWERKERSTEVREDENHEID?

Tevredenheid van de medewerkers wordt via vier pijlers nader ingevuld: gezondheid & energie, kennis & kunde, motivatie & betrokkenheid en werk & privé balans.

#### GEZONDHEID & ENERGIE (VITALITEIT)

Nadat we in 2015 zijn gestart met een fitheidsprogramma (ZLiMfit), hebben we in 2019 een app (Tsuru) gelanceerd waarin we op een toegankelijke manier medewerkers proberen te stimuleren gezond(er) te leven. Daarnaast bieden we medewerkers kennismakingssessies aan met verschillende sporten, zoals hardlopen, mountainbiken en bootcampen. Hoewel deze initiatieven vrijblijvend zijn, zien we dat dit tot een blijvende gedragsverandering leidt. Zo zijn er inmiddels twee hardlooptroepen door de medewerkers zelf gestart.

Ook in de arbeidsomstandigheden op kantoor proberen we vitaliteit te stimuleren. We bieden medewerkers een gratis gezonde lunch aan en alle medewerkers hebben een zit/stabureau. Medewerkers die wilden stoppen met roken hebben we hierbij begeleiding aangeboden. Ook geldt de regel dat er niet structureel wordt overgewerkt. Wanneer dit in piekperiodes toch nodig is, dan passen we de planning er op aan.

Het ziekteverzuim in 2019 is laag. We zien hierin een bevestiging dat ons beleid op het gebied van medewerkerstevredenheid en ziekteverzuimpreventie werkt.

	2019	2018	2017	2016	2015
Aantal verzuimdagen	2.520	2.567	1.996	2.304	2.060
Ziekteverzuim totaal %	2,66	3,21	2,59	2,96	2,75
Meldingsfrequentie	0,97	1,03	1,12	1,26	1,29

Naast de initiatieven die hierboven genoemd zijn, gaan we ook met medewerkers persoonlijk in gesprek over de mogelijkheden om het ziekteverzuim terug te dringen. Medewerkers kunnen op maat gemaakte begeleiding ontvangen, zoals bijvoorbeeld een life coach of anonieme ondersteuning in geval van psychische problemen.

#### KENNIS & KUNDE (LOOPBAANONTWIKKELING)

De bedrijfsactiviteiten van ZLM vragen om hoogopgeleide medewerkers, die op de hoogte zijn van relevante ontwikkelingen. Daarom vinden wij het belangrijk dat medewerkers zich continu blijven ontwikkelen. Iedere medewerker maakt een persoonlijk ontwikkelplan waarin onder andere de opleidingsbehoefte in kaart wordt gebracht. Naast externe opleidingen die medewerkers kunnen volgen is er ook een intern e-learning pakket, Good Habitz genaamd, waar medewerkers in eigen tempo gebruik van kunnen maken. De uitgaven aan opleidingen waren als volgt:

	2019	2018	2017	2016	2015
Totaal uitgaven opleidingen	€ 383.000	€ 308.000	€ 437.000	€ 355.000	€ 280.000
Aantal medewerkers	258	247	214	228	214
Gem. per medewerker	€ 1.484	€ 1.247	€ 1.308	€ 1.557	€ 1.308

In 2019 is onder begeleiding van een extern bureau een workshop gehouden over de toekomst van werk, en de gevolgen daarvan voor de competenties van de medewerker van de toekomst. Eén van de uitkomsten was dat in de afgelopen tien jaar functies van inhoud veranderen en dat zeker ook blijven doen in de komende tien jaar. En hoe zijn we daarop voorbereid? Zeker ook als de opkomst van de zelfsturende auto wellicht tot gevolg heeft dat er minder schadebehandelaars nodig zijn. In 2020 werken we dit onderwerp verder uit, via de werkgroep Duurzame Inzetbaarheid waar medewerkers uit alle geledingen van de organisatie in zijn vertegenwoordigd.

#### MOTIVATIE & BETROKKENHEID (WERKPLEZIER)

Omdat betrokken medewerkers tot betere bedrijfsvoering en hogere klanttevredenheid leidt, wil ZLM graag bevlogen en betrokken medewerkers. Inspraak van medewerkers in het beleid is hierbij belangrijk. Omdat we een platte organisatie zijn, zijn de communicatielijnen kort.

In 2018 zijn we samen met ruim 30 medewerkers begonnen met innovatiesessies, waarbij in groepjes werd nagedacht over innovaties voor ZLM. In 2019 zijn zeven ideeën gepitcht aan het Managementteam, waarvan er vier in aanmerking kwamen voor realisatie: life coach, fietsen, Tom rijdt en digitale community. In projectgroepen worden deze ideeën verder uitgewerkt om te komen tot implementatie. Inmiddels zijn er drie elektrische fietsen aangeschaft die medewerkers kunnen gebruiken en is er een lifecoach maandelijks beschikbaar om medewerkers te voorzien van adviezen over bijvoorbeeld omgang met stress, bloedtesten af te nemen en te sparren over persoonlijke ontwikkeling. Deze lifecoach is een extern persoon zodat er geen sprake is van een hiërarchische relatie.

In 2019 is een nieuw intranet (OnderonZ) gelanceerd dat gebruikt wordt om medewerkers op de hoogte te brengen over nieuwe ontwikkelingen, hun input en feedback daarop te vragen en meer interactie tussen medewerkers te faciliteren. Hoewel de ervaringen met dit intranet nog maar beperkt zijn, zien we de toegevoegde waarde van een dergelijk medium in een groeiende organisatie.

Net als in 2018 hebben ook in 2019 lunchsessies plaatsgevonden. In een kleine setting is de directie met de medewerkers in gesprek gegaan over actuele thema's en wordt de mogelijkheid geboden om hierover vragen te stellen. In 2019 is gesproken over het te realiseren Veiligheidspark, de uitbreiding van het kantoor, diverse P&O-zaken, het pensioen en een update van ons strategisch plan.

#### WERK & PRIVÉ BALANS

Een goede werk- en privébalans is essentieel. Situaties op het werk of in het privéleven kunnen deze balans verstoren. ZLM wil graag dat hun medewerkers tijd hebben voor een privéleven. We meten zeer regelmatig de werkdruk en bespreken dit. Iedereen krijgt elk jaar de gelegenheid om zijn werkpatroon aan te passen. We denken met de medewerker mee hoe we een verstoorde balans kunnen herstellen. Er is een lifecoach beschikbaar om te sparren.

#### P&O CYCLUS

Jaarlijks voert de leidinggevende met de medewerker een evolutiegesprek. Hierin wordt onder andere aandacht besteed aan de hierboven genoemde vier onderwerpen. Er worden concrete afspraken gemaakt. Een vast onderdeel hiervan is het opleidingsplan waarbij het accent kan liggen op kennis of op vaardigheden. Zeker bij nieuwere medewerkers wordt tussentijds regelmatig geëvalueerd. Aan het eind van het jaar vindt het beoordelingsgesprek plaats.

In 2019 is een nieuw P&O-systeem van Visma geïmplementeerd. Medewerkers kunnen via dit systeem verlof aanvragen, ziekmeldingen doorgeven, salarisstroken bekijken, gegevens inzien en declaraties indienen. Dit systeem is ook in een app beschikbaar voor de medewerkers.

#### ONDERNEMINGSRAAD

ZLM heeft een OR waarmee de betrokkenheid en inspraak wordt vergroot. In 2019 heeft de directie met de OR onder andere over de volgende onderwerpen gesproken:

- Pensioenen (overgang van pensioenverzekeraar naar een pensioenfonds)
- Terugkoppeling individuele uitkomsten klanttevredenheidsonderzoeken
- Sociale Agenda
- Overgang naar andere Toezichtklasse DNB

De directie en de OR zijn zeer tevreden over de samenwerking en de rol die de OR speelt in het bereiken van de strategische doelen. De OR kreeg in 2019 in totaal 2 adviesaanvragen en 4 instemmingsverzoeken.

Adviesaanvragen:

- Reorganisatie team Financiën & Rapportage
- Aandelenbelang De Vereende

Instemmingsverzoeken:

- Aanpassing Bedrijfsautoregeling
- Bezwaarprocedure Functiewaardering
- Overgang uitvoering pensioenregeling van verzekeraar naar pensioenfonds.
- (kleine) aanpassing Beloningsbeleid 2019

#### WERGROEP DUURZAME INZETBAARHEID

Hoe blijf je enthousiast, fit en betrokken je werk doen? Met deze vraag houdt de werkgroep Duurzame Inzetbaarheid zich bezig. De werkgroep bestaat uit collega's van verschillende teams wat het samenwerken erg leuk maakt! We volgen de ontwikkelingen op het gebied van duurzame inzetbaarheid wat tot leuke initiatieven heeft geleid zoals een thema-avond generatieverschillen voor alle collega's en een Silverevent voor de 50-plussers.



Caroline van de Lagemaat  
Teamleider Kwaliteit & Risicobeheer

# BIJDRAGE AAN DE SAMENLEVING.

Als ZLM vinden we het belangrijk om betrokken te zijn bij de samenleving. We geven hier concreet invulling aan door maatschappelijke, regionale projecten te ondersteunen met een financiële bijdrage. Externen kunnen een aanvraag indienen, maar ook collega's kunnen een goed doel of project onder de aandacht brengen. Daarnaast kunnen medewerkers van ZLM onder werktijd vrijwilligerswerk doen. Tot slot zijn we bezig om een veiligheidspark op te zetten, om zo bij te dragen aan veiligheid in het verkeer en in en rondom het huis. In het hoofdstuk Preventie gaan we dieper in op dit veiligheidspark. Op al deze manieren willen we een positieve impact hebben op de maatschappij.

## ONDERSTEUNING PROJECTEN

Een werkgroep van 9 medewerkers van ZLM beoordeelt de aanvragen voor financiële ondersteuning. In 2019 kwam deze werkgroep vijf keer bij elkaar. Het MVO-budget bedraagt € 50.000 per jaar. Voor de beoordeling van de aanvragen heeft de werkgroep richtlijnen opgesteld. Eén van de richtlijnen is dat het goede doel binnen Zeeland of Brabant moet vallen. In 2019 heeft de werkgroep besloten om ook aan te sluiten bij een aantal gekozen doelen vanuit het ESG-beleggingsbeleid van ZLM:

- gezondheid en welzijn
- schoon drinkwater en sanitaire voorzieningen
- duurzame en betaalbare energie
- fatsoenlijke banen en economische groei
- duurzame consumptie en productie

Een aanvraag voor financiële ondersteuning van een project dat onder één van deze vijf doelen valt, kan ook buiten de regio's Zeeland en Brabant plaatsvinden. In dat geval kunnen projecten binnen Nederland, Europa of zelfs wereldwijd worden gesteund door middel van een financiële bijdrage.

### Donaties vanuit het fonds

Het Zeeuwse Landschap en het Brabants Landschap ontvingen in 2019 voor de laatste keer een vaste bijdrage. Samen kregen zij € 11.000.

De werkgroep is in 2019 zelf actief op zoek gegaan naar organisaties met maatschappelijke relevantie, waarbij ook gelet is op diversiteit. Er zijn zeven sociale organisaties gekozen met aandacht voor kinderen, ouderen, dieren en een organisatie die zijn sporen heeft verdiend op het culturele en muzikale vlak. Samen ontvingen zij € 10.500.

- Stichting Humanitas Zeeland (thuisadministratie)
- Stichting Ontmoet en Groet, Eindhoven
- Stichting Dierenambulance Zeeland
- Stichting Hoogvliegers (Midden-Zeeland)
- Stichting Vakanties Minima Walcheren
- Stichting Met je hart (gemeente Eindhoven, Tilburg en Gilze-Rijen)
- Cultureel Podium 't Beest, Goes

In 2019 ontvingen 38 goede doelen naar aanleiding van een verzoek een donatie van in totaal € 18.500.

### Projecten vanuit bijdrages van medewerkers

Collega's die het digitale vitaliteits-programma Tsuru volgen, kunnen sparen voor een goed doel uit de regio. De werkgroep was betrokken bij de selectie. Medewerkers konden kiezen uit het Jeugdfonds Sport en Cultuur Zeeland; De Zonnebloem of de WensAmbulance Zeeland/Brabant.

Als onderdeel van het eindejaarscadeau aan medewerkers konden zij een bedrag van € 10 doneren aan een goed doel. Het was ook mogelijk om, in plaats van een cadeau, een bedrag van € 175 te doneren aan een goed doel. Uit hoofde van deze actie ontving de voedselbank De Bevelanden een bedrag van € 2.900, de Kledingbank Zeeland € 500 en het Repair café Middelburg € 1.325.

Medewerkers van ZLM hebben ook meegedaan aan de 'Ride for the roses' die in 2019 vanuit Goes van start ging. Dit project is door ZLM gesteund met een bijdrage van € 25.000. Dit bedrag is via de Ride for the Roses gedoneerd aan KWF kankerbestrijding.

## VRIJWILLIGERSACTIVITEITEN

In 2019 is besloten de activiteiten van de werkgroep uit te breiden met de coördinatie en stimulering van vrijwilligerswerk. Medewerkers die deelnemen aan vrijwilligersactiviteiten van ZLM krijgen een budget van 4 uur maatschappelijk verlof. De helft van de besteedde tijd is eigen tijd en het andere deel komt uit het budget. In september is met de werkgroep een pilot uitgevoerd en met rolstoel-bewoners van Ter Valcke een stadswandeling gemaakt en koffie gedronken in een restaurant. In 2020 wordt een vervolg gegeven aan deze activiteit. Het plan is om de wandeling met rolstoel-bewoners van Ter Valcke elk kwartaal aan alle medewerkers van ZLM aan te bieden.

## ZEEUWS PARTICIPATIE FONDS

ZLM ziet haar bijdrage aan het Zeeuws Participatie Fonds (ZPF) ook als een bijdrage aan de samenleving. ZLM neemt voor € 639.000 deel in dit fonds. Dit fonds, waarin naast ZLM ook de Provincie Zeeland en andere ondernemingen participeren, heeft inmiddels een forse omvang en voorziet startende en doorstartende bedrijven in Zeeland van hoogrisicodragend kapitaal.

## PREVENTIE •

Het oude spreekwoord 'Voorkomen is beter dan genezen' is ook van toepassing op verzekeringen. Wanneer er een schade is waarvoor onze klanten verzekerd zijn, dan willen we zo snel en adequaat mogelijk tot uitkering over gaan. Maar wanneer de schade kan worden voorkomen, dan heeft onze klant daar ook baat bij. In geval van een brand gaan vaak persoonlijke eigendommen verloren, die met geld niet kunnen worden gecompenseerd. En een ongeval gaat vaak met fysiek en mentaal leed gepaard. Daarom vinden wij het belangrijk dat wij onze klanten helpen om schade te voorkomen. Dit doen wij op verschillende manieren. Het ZLM Preventiefonds coördineert de preventie-activiteiten en is actief op zoek naar activiteiten en partnerships die door ZLM kunnen worden ondersteund. In 2019 zijn onder andere de volgende preventieactiviteiten ontplooid.

### JUNIOR TRIALS EN TRIALS

Junior Trials is een verkeerseducatieproject in samenwerking met ROVZ (Regionaal Orgaan Verkeersveiligheid Zeeland) gericht op middelbare scholieren in de leeftijd van 14-17 jaar. Trials richt zich op jonge automobilisten in de leeftijd 18-27 jaar. In dit project kunnen jongeren zelf achter het stuur zitten en ervaren welk invloed passagiers hebben op de verkeersveiligheid. Op deze manier wil ZLM hen meer bewust maken van de risico's in het verkeer. In 2019 hebben 1700 jongeren deelgenomen aan Junior Trials en 970 personen (in de categorie 18-27 jaar) aan Trials.

### RIJVAARDIGHEIDSTRAININGEN

Ieder jaar organiseren wij rijvaardigheidstrainingen voor verschillende doelgroepen. In 2019 zijn er 6 caravantrainingen georganiseerd, 6 verkeerspraktijkdagen voor 65-plussers, 3 campertrainingen, 138 rijzekeerlessen voor 75-plussers, 4 motortrainingen en 1 Auto te Water training. De deelnemers betalen zelf een kleine bijdrage.

### VEILIGHEIDSPARK

In 2018 heeft ZLM besloten om een perceel naast het kantoor te kopen om daar een veiligheidspark te realiseren. Op dit park kunnen we verschillende trainingen geven en wordt het mogelijk om veel te ervaren en te beleven. In 2019 is een onderzoek door studenten van de Hogeschool Zeeland gedaan hoe circulair kan worden gebouwd. Ook heeft de werkgroep Veiligheidspark met rij-instructeurs

gesproken over het optimale gebruik van het park. De planning is dat in 2020 wordt gestart met de bouw en dat in 2021 het park in gebruik wordt genomen. Het veiligheidspark zal ook voor niet-klanten beschikbaar zijn, bijvoorbeeld voor trainingen voor scholieren.

### SOCIAL MEDIA

Via verschillende social media kanalen wil ZLM zo veel mogelijk mensen bereiken met aandacht voor preventie. Voorbeelden hiervan zijn Twitter en Facebook berichten over ruiten krabben, bandenspanning, onttegenen van de tuin en kinderzitjes in de auto. Ook in het ZLM magazine en in de e-mail nieuwsbrief wordt aandacht besteed aan preventie.

### SAMENWERKING MET ANDERE PARTIJEN

We werken veel samen met ROVZ (Regionaal Orgaan Verkeersveiligheid Zeeland) en zijn aangesloten bij het landelijke MONO-convenant. In 2019 hebben we samen met Zeeland Veilig (Veiligheidsregio) en ROVZ een campagne gevoerd over 'wat te doen bij zwaailicht en sirene'. Daarnaast bezoeken we jaarlijks de bijeenkomsten van de Provincie Brabant over het Brabants Verkeersveiligheidsplan. Met ingang van 2019 is ZLM lid van de Raad van Advies van de landelijke stichting S.A.F.E. (Stichting Aanpak Fiets- en E-bikediefstal) die zich inzet om het aantal fietsdiefstallen terug te dringen, de aangiftebereidheid te verhogen en de economische en sociale schade terug te dringen.



### PILOT E-DRIVER

We willen meer klanten bereiken om de rijvaardigheid en verkeersveiligheid te bevorderen. Naast de fysieke trainingen denken we hierbij ook aan digitaal trainen, bijvoorbeeld door e-learning. In het najaar van 2019 hebben we in samenwerking met e-Driver een pilot gedaan met een online platform voor het opfrissen van verkeerskennis van automobilisten.

In totaal hebben 1.411 klanten zich aangemeld voor de pilot. In een half jaar tijd hebben zij gezamenlijk circa 20.000 trainingen gevolgd, gemiddeld dus 14 trainingen per deelnemer. Aan de succesvolle pilot geven we in 2020 graag een vervolg.

# DUURZAAM EN VERANTWOORD BELEGGEN

ZLM wil met haar beleggingsportefeuille van meer dan € 350 miljoen bijdragen aan het creëren van positieve maatschappelijke impact. Naast de financiële aspecten nemen wij daarom milieu-, sociale en governance-aspecten (ESG) mee in onze beleggingskeuzes. Wij geven hier concreet invulling aan met ons ESG-beleggingsbeleid. Met dit beleid onderschrijven wij de Code Duurzaam Beleggen en het IMVO-convenant.

In de praktijk betekent dit dat ESG-factoren integraal onderdeel uitmaken van ons beleggingsproces. Bij beleggingskeuzes wordt de ESG-impact beoordeeld, naast de impact op rendement, risico, vereist kapitaal en liquiditeit.

Voor de implementatie van het ESG-beleid sluiten wij aan bij de inspanningen van Kempen Capital Management, onze fiduciair manager aan wie wij het beheer van onze beleggingen hebben uitbesteed. Wij volgen deze aanpak vanuit de overtuiging dat een gezamenlijke aanpak efficiënter is en tot meer impact leidt. Wij toetsen of de ESG-activiteiten van de fiduciair manager voldoende zijn en aansluiten bij ons beleid. Indien nodig sturen wij bij. De fiduciair manager beschikt over specialisten ten aanzien van verantwoord beleggen die ons direct of indirect assisteren bij het uitvoeren van het ESG-beleid voor onze beleggingen die zij onder beheer heeft.

## DOELSTELLING

Een duurzame financiële zekerheid voor onze leden staat centraal. Met dit ESG-beleid wensen wij ook een bijdrage te leveren aan een duurzame leefbare wereld. Wij streven ook naar concrete bijdragen door regionale en internationale duurzaamheidsprojecten te ondersteunen. Naar onze overtuiging resulteert dit beleid in een beter risico/rendementsprofiel.

## GOVERNANCE

Het managementteam van ZLM stelt de doelstelling, de strategie en het ESG-beleid vast en toetst of de uitvoering binnen de beleidskaders plaatsvindt. De fiduciair manager geeft advies en implementeert het ESG-beleid in de beleggingen onder beheer en rapporteert hierover. Daarnaast draagt de fiduciair manager bij aan de kennis en inzichten van ZLM over verantwoord beleggen. De beleggingscommissie monitort op basis van kwartaalrapportages en het jaarlijkse ESG-verslag van de fiduciair manager of het beleid wordt uitgevoerd zoals dat is bedoeld.

De beleggingscommissie had in 2019 de volgende samenstelling:

- De heer J.A.C. Adriaanse RA
- De heer drs. O.W.A. Monshouwer
- De heer M.C. Schroevers, voorzitter
- De heer R.M.L. van der Zee (externe adviseur, namens Triple A)

## UITVOERING

Diverse uitvoeringsvormen kunnen invulling geven aan het ESG-beleid. ZLM heeft gekozen voor screening, uitsluiting en dialoog (engagement). Daarnaast is in 2019 het besluit genomen om over te gaan op impact beleggen. De uitvoeringsvormen worden hierna kort toegelicht.

## Screening

Op kwartaalbasis worden onze beleggingen in aandelen en bedrijfsobligaties op look through basis gescreend. De screening vindt plaats op basis van uitsluitingscriteria, ESG-ratings en UN Global Compact criteria conform MSCI ESG Research. De MSCI ESG ratings zijn ontworpen om investeerders een beeld te geven van de ESG-risico's waaraan bedrijven blootgesteld staan en hoe zij hier mee omgaan. Bedrijven worden beoordeeld op basis van een aantal thema's, zoals CO2-uitstoot, bedrijfsethiek en werkomstandigheden. De uitkomst wordt vervolgens afgezet tegen het gemiddelde van de industrie. Hieruit volgt een score tussen AAA (hoogste score) en CCC (laagste score). De verdeling van de portefeuille naar de ESG-ratings was eind 2019 in vergelijking met eind 2018 als volgt:

ESG Rating (% van de totale portefeuille)



## Uitsluiting

Bij uitsluiting wordt niet belegd in bepaalde bedrijven of landen. Dit is feitelijk de meest eenvoudige en goedkoopste uitvoeringsvorm. Een nadeel van uitsluiting is dat niet op directe wijze wordt geprobeerd om het gedrag van ondernemingen in de gewenste richting te beïnvloeden.

ZLM past uitsluiting toe op controversiële wapens (productie van cluster munitie, kernwapens en landmijnen). Op onze website is een lijst opgenomen van de bedrijven waarin we, op basis van dit uitsluitingscriterium, niet beleggen.

Daarnaast worden bedrijven die de principes van de United Nations Global Compact ernstig schenden zoveel mogelijk uitgesloten. Identificatie door MSCI ESG Research is hierbij leidend. Indien een dergelijke onderneming in een beleggingsfonds is vertegenwoordigd, wordt met de fondsmanager een dialoog gestart met het doel om die positie te verkopen.

### Dialogo en stemmen

Onze vermogensbeheerder voert een actieve en continue dialoog met fondsmanagers over het ESG beleid, en probeert via stemmen bij aandeelhoudersvergaderingen invloed uit te oefenen op verduurzaming van het beleid van organisaties. Dit wordt ook wel actief aandeelhouderschap genoemd.

Het voeren van dialoog betekent in ons geval dat de fiduciair manager direct met individuele bedrijven gesprekken voert om tot een duurzamer ondernemingsbeleid te komen. De keuze voor ondernemingen waar engagement mee plaatsvindt komt voort uit een thematische aanpak. Hierbij wordt ook aangesloten bij collectieve engagementstrajecten waar institutionele beleggers en/of belangenorganisaties gezamenlijk een verbetering van het beleid met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen bij bedrijven of overheden proberen te realiseren.

Beleggingsfondsen in onze beleggingsportefeuille voeren hun eigen stembeleid, waarbij zij zelf stemmen of gebruik maken van proxy voting service providers. Het stembeleid maakt onderdeel uit van

de dialoog die de fiduciair manager onderhoudt met de fondsmanagers. Hierbij wordt gestreefd naar toenemende transparantie van het stembeleid.

### Impact beleggen en 'do good'

Impact beleggen is een investering in thema's of bedrijven die een oplossing bieden op een specifiek duurzaamheidsvraagstuk. Naast financieel rendement wordt ook gestreefd naar sociaal en/of ecologisch rendement. Vaak wordt een thema gerelateerd aan één van de 17 Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de VN (de Sustainable Development Goals, de SDG's). ZLM zette in 2019 een stap richting impact beleggen. In eerste instantie is onderzocht of er geïnvesteerd kan worden in regionale projecten. Dat vraagt echter van ZLM een dermate grote opgave van selectie, monitoring en rapportage dat dit niet haalbaar is. Sinds 1 juli 2019 heeft ZLM zich in het kader van het ESG-beleggingsbeleid aangesloten bij de Global Impact Pool. Deze pool heeft als doel om met beleggingen niet alleen financiële, maar ook maatschappelijke impact te maken. Daarbij worden de volgende Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties ondersteund:



Jan-Kees Adriaanse  
afdelingshoofd  
Financiën & Facilitair

### DIALOOG

'Sinds 2018 is onze vermogensbeheerder betrokken bij het PLWF (Platform Living Wage Financials) dat een collectieve dialoog voert om te komen tot leefbaar loon, dat iemand in staat stelt om in de basisbehoeften van zichzelf en van zijn gezin te kunnen voorzien. Hierdoor neemt de kans op kinderarbeid af als de ouders van een gezin genoeg verdienen. Wij vinden het belangrijk om met ondernemingen in dialoog te gaan en ze te ondersteunen op de weg naar een leefbaar loon in hun productieketen. Maar dat doen we natuurlijk niet tot in het oneindige. Als engagement op een gegeven moment niet (meer) werkt, kunnen we alsnog besluiten om de onderneming uit te sluiten.'



### Basisbehoeften & welzijn

Miljarden mensen hebben geen toegang tot basisproducten en- diensten (zoals sanitaire voorzieningen, elektriciteit en schoon water). Levering van efficiënte en betaalbare producten en diensten van goede kwaliteit vertaalt zich in een directe verbetering van de kwaliteit van leven.



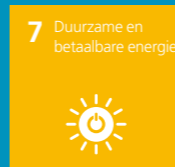
### Circulaire economie

Het doel van duurzame consumptie en productie is 'slimmer meer met minder te kunnen doen', het welzijnseffect van economische activiteiten te vergroten door het verbruik van hulpbronnen, uitputting en vervuiling gedurende de hele cyclus te verminderen en de kwaliteit van leven te verbeteren.



### Klimaat en energie

Energie is met circa 60% van de wereldwijde uitstoot van broeikasgassen de belangrijkste factor in de klimaatverandering. Mensen zijn voor koken en verwarming nog steeds afhankelijk van hout, steenkool of dierlijk afval. Vermindering van de CO2-Intensiteit van energie is een belangrijk klimaatdoel op de lange termijn.



### Ontwikkeling mkb & waardig werk

Duurzame ontwikkeling van het mkb en waardig werk met eerlijke arbeidspraktijken zijn essentieel om armoede te bestrijden. Bijna 2,2 miljard mensen leven onder de armoedegrens van USD 2 per dag. Bestrijding van armoede is alleen mogelijk via de creatie van stabiele en goedbetaalde banen.





# FINANCIËLE RESULTATEN

## ALGEMEEN

Het boekjaar 2019 is afgesloten met een positief resultaat voor belasting van € 35,4 miljoen. Dit resultaat bestaat uit een technische resultaat van € 8,7 miljoen en een niet-technisch resultaat van € 26,7 miljoen.

Het resultaat is € 35 miljoen hoger dan het resultaat over 2018. Deze stijging komt met name door een hoger resultaat van de niet-technische rekening van € 30 miljoen. Dit verschil is volledig toe te rekenen aan het verschil in de beleggingsrendementen. In 2019 waren deze € 26,7 miljoen positief. Het technisch resultaat komt eveneens hoger uit dan vorig jaar, een verschil van € 4,9 miljoen.

Verzekeringstechnisch gezien was 2019 voor een onderlinge verzekeraar een goed jaar. De combined ratio voor alle verzekeringsbranches komt uit op 93,4%. De branches Motorrijtuigen Casco, Brand en Overige Branches hebben hier positief aan bijgedragen. Ook de branche Ongevallen en ziekte heeft dit jaar, mede door een premie aanpassing van het product Schade Verzekering Inzittende (SVI) mooie ratio's. Motorrijtuigen WA laat, ondanks een premieverhoging per 1 januari 2018 en 1 januari 2019, een combined ratio zien van boven de 100%.

Voor 2019 zijn in onderstaande tabel de schaderatio's en netto combined ratio's opgenomen

	Schaderatio		Combined ratio	
	2019	2018	2019	2018
Motorrijtuigen WA	86,9%	80,8%	110,4%	103,3%
Motorrijtuigen Casco	65,7%	66,7%	89,5%	89,7%
Ongevallen en ziekte	23,4%	108,5%	48,2%	132,4%
Brand	51,2%	70,3%	76,5%	94,8%
Overige branches	69,5%	57,4%	95,4%	82,5%

Deze ratio's zijn op basis van de cijfers van ZLM enkelvoudig

In de volgende paragrafen gaan we nader in op het technische resultaat. Hierbij volgen we, tenzij anders vermeld, de geconsolideerde jaarrekening 2019.

## TECHNISCH RESULTAAT

De ontwikkeling van het geconsolideerde technisch resultaat (resultaat schadeverzekering) ten opzichte van 2018 vertoont het volgende beeld:

	2019	2018	mutatie
<b>Technisch resultaat</b>	€	€	€
Motorrijtuigen WA	-5.006	-836	-4.170
Motorrijtuigen Casco	3.458	3.475	-17
Ongevallen en ziekte	3.978	-1.784	5.762
Brand	5.741	1.282	4.459
Overige branches	569	1.582	-1.012
	8.740	3.719	5.022

## BATEN

In 2019 zette de groei van de bruto premie verder door. In totaal steeg de bruto-premie van € 121,5 miljoen naar € 132,4 miljoen, een groei van 9,0%. De totale baten stegen met € 6,5 miljoen ten opzichte van 2018 tot € 123,9 miljoen. De verdiende premie eigen rekening is ten opzichte van 2018 met 6,5% toegenomen. De aan de technische rekening toegerekende beleggingsopbrengsten zijn € 1,0 miljoen lager dan in 2018. In 2019 zijn de beleggingsopbrengsten toegerekend op basis van een rentepercentage van 0,25%. In 2018 was de toerekening gebaseerd op een hogere rente, namelijk 0,75%.

De verdiende premie van de branches Motorrijtuigen WA en Casco samen steeg met 3,2%. WA steeg bruto met € 2,1 miljoen (4,3%). De premieverhoging per 1 januari 2019 zorgt met name voor deze stijging. Een lichte daling van de portefeuille en de mutatie op de premievoorziening zorgen voor een beperking van deze groei. Doordat voor 2019 een negatief resultaat was begroot voor Motorrijtuigen WA is eind 2018 een premietekortvoorziening van € 0,7 miljoen opgenomen. Dit bedrag is in 2019 bij de bruto-premie opgeteld. Eind 2019 is er echter een nieuwe premietekortvoorziening van € 1,5 miljoen gevormd. De verdiende premie Casco steeg met € 0,5 miljoen. Het aantal verzekerde voertuigen steeg in 2019 met 0,5% tot 289.116. Het aantal WA-dekkingen nam af met 0,5%, de cascodekkingen stegen met 1,7% en het aantal beperkt-cascodekkingen met 5,4%. Per 1 januari 2019 is de nieuwe fietsverzekering van ZLM geïntroduceerd. In het eerste jaar zijn bijna 3.500 fietsverzekeringen afgesloten. Deze verzekeringen worden onder de casco dekking geregistreerd.

Bij de branche Ongevallen en Ziekte komt de premiestijging van € 1,9 miljoen bijna volledig door het product Schadeverzekering Inzittenden (SVI). Per 1 januari 2019 is de premie voor de SVI verhoogd met € 10 per jaar. Daarnaast steeg het aantal SVI-polissen in 2019 met 1,5% tot 202.933 polissen. Het streven is om alle WA-verzekerden aan een SVI-polis te helpen zodat bij een ongeval met letsel de verzekerde terecht kan bij de eigen verzekeraar.

De branche Brand laat in 2019 een groei van de verdiende premie zien van 12,1%. De aanhoudende groei van het aantal polissen Woonhuis (4,7%) en Inboedel (4,2%) zorgt voor een stijging van de bruto premie. Daarnaast heeft de indexatie voor Woonhuis en Inboedel bijgedragen aan de sterke groei van de verdiende premie. Bij de prolongatie in mei 2019 zijn geen premiewijzigingen doorgevoerd anders dan deze jaarlijkse indexatie. De herverzekeringpremie voor Woonhuis en Inboedel is meegegroeid met de toegenomen verzekerde risico's en is daardoor iets hoger dan vorig jaar.

Binnen de categorie Overige branches heeft de AVP (aansprakelijkheidsverzekering particulieren) een groei in aantal polissen laten zien van 4,1%. Het aantal polissen Rechtsbijstand is gegroeid met 4,8%. Beide producten dragen bij aan de groei van de verdiende premie van 4,0% tot € 8,1 miljoen.

Het bedrag aan pakketkorting is hoger dan vorig jaar. In 2019 ontvingen 130.000 klanten, 7.000 meer dan in 2018, een bedrag van in totaal € 8,9 miljoen aan pakketkorting.

De ontwikkeling van de verdiende premie 2019 ten opzichte van 2018 vertoont het volgende beeld:

	2019	2018	mutatie
<b>Verdiende premies</b>	€	€	€
Motorrijtuigen WA	49.422	47.369	4,3%
Motorrijtuigen Casco	33.692	33.156	1,6%
Ongevallen en ziekte	7.668	5.739	33,6%
Brand	24.464	21.815	12,1%
Overige branches	8.072	7.759	4,0%
	123.318	115.838	6,5%

#### LASTEN

De schadelast en de bedrijfskosten zijn in totaal € 1,4 miljoen hoger dan in het jaar 2018. De schade eigen rekening is met € 85 miljoen € 1,5 miljoen lager dan in 2018. De schaderatio is op totaalniveau 68,8%. Deze is, met name door een lage schaderatio bij de branches Ongevallen en Ziekte en Brand, aanmerkelijk beter dan in 2018 (74,5%).

De schadelast is voor Motorrijtuigen WA € 4,7 miljoen hoger dan en voor Casco gelijk aan 2018. De schadefrequentie Motorrijtuigen is met 13,3% in 2019 gunstiger dan in 2018 (13,9%).

De branche Brand kent ten opzichte van 2018 een daling van de schadelast met € 2,8 miljoen. Het resultaat werd in 2018 sterk beïnvloed door een zware storm in januari. In 2019 is een dergelijke storm uitgebleven. De schadefrequentie Woonhuis was met 13,9% aanzienlijk lager dan in 2018 (16,2%). De schadefrequentie voor Inboedel van 10,3% was eveneens lager dan in 2018 (11,6%).

Bij Ongevallen en ziekte in de branche Medische Varia is de schadelast sterk afgenomen. Met name het product SVI kende in 2018 een hoge schadelast. Voor 2019 is deze aanzienlijk lager. Hierdoor laat 2019 met een schadelast eigen rekening van € 1,8 miljoen een verlaging zien van € 4,4 miljoen. Dit omdat incidentele grote schades in 2019 zijn uitgebleven.

Bij Overige branches zien we de schadelast met € 1,1 miljoen toenemen tot € 5,4 miljoen. De schadelast op het product Rechtsbijstand is € 1,0 miljoen hoger dan vorig jaar. Dit komt door de hogere doorbelasting van Stichting Rechtsbijstand. Bij de aansprakelijkheidsverzekering is de schadelast € 0,2 miljoen gestegen.

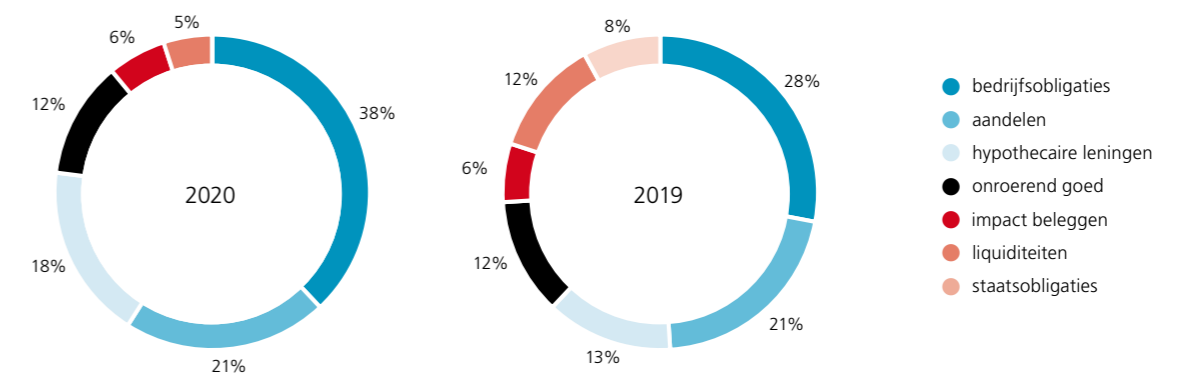
De bedrijfskosten zijn in 2019 met € 2,9 miljoen toegenomen tot € 30,3 miljoen.

#### BELEGGINGEN

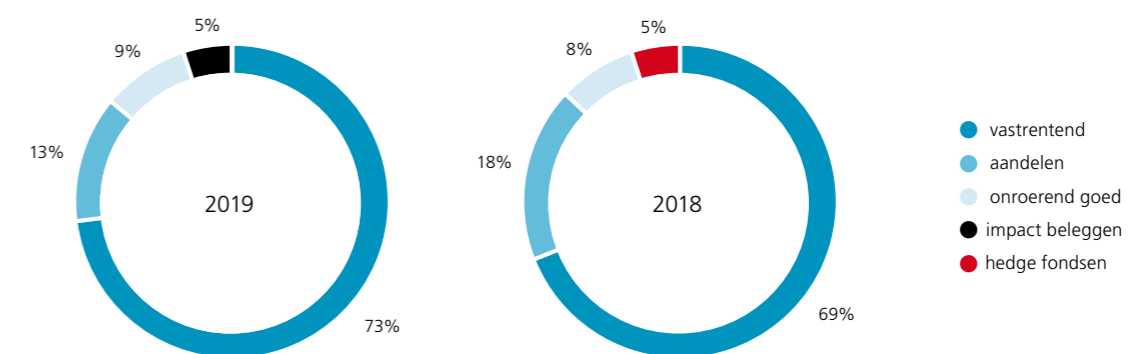
De Overige financiële beleggingen bevat belegd vermogen waarvan het beheer is uitbesteed aan Kempen Capital Management. De beleggingsportefeuille bestaat uit een Matchingportefeuille en een Rendementsportefeuille.

De Matchingportefeuille heeft als doel de technische voorzieningen af te dekken. We doen dit volledig met Nederlandse staatsobligaties met vergelijkbare rentevoeligheid als de technische voorzieningen. De Matchingportefeuille is eind 2019 € 88,2 miljoen groot.

De Rendementsportefeuille heeft als doel het behalen van rendement op lange termijn met een aanvaardbaar risico. De rendementsportefeuille wordt ingevuld volgens de volgende norm:

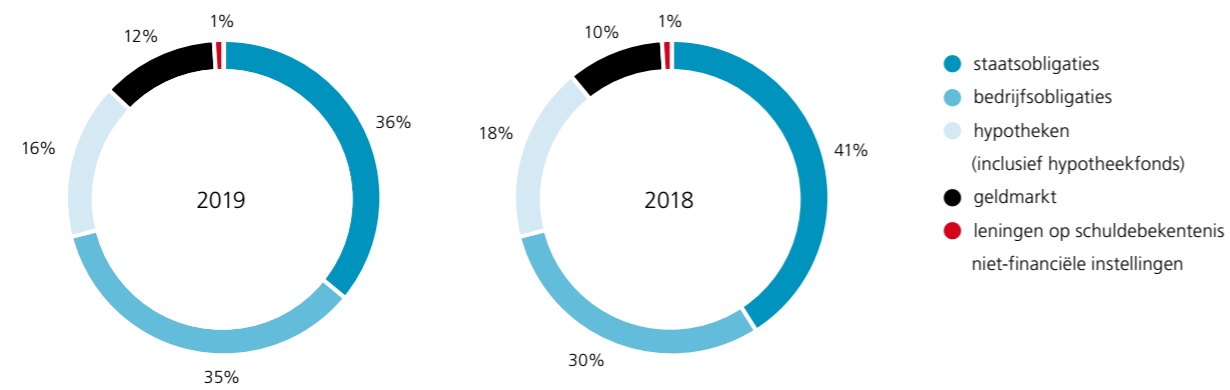


De post Overige financiële beleggingen is in 2019 met € 24,6 miljoen toegenomen tot € 370,1 miljoen. De onderverdeling naar de diverse categorieën is weergegeven in de volgende grafieken.



Ten opzichte van eind 2018 is de procentuele onderverdeling naar de verschillende categorieën iets gewijzigd. De belangrijkste wijziging is de omzetting van de hedge fondsen (absoluut rendement) naar het impact beleggen.

De vastrentende portefeuille (eind 2019 € 271,6 miljoen en eind 2018 € 238,0 miljoen) is als volgt opgebouwd:



In 2019 is € 26,7 miljoen aan positief resultaat op beleggingen geboekt. In 2018 was dit resultaat € 2,2 miljoen negatief. Het rendement bedroeg in 2019 7,3% positief ten opzichte van 0,6% negatief in 2018. Overeenkomstig de gekozen systematiek is in 2019 € 0,6 miljoen positief beleggingsresultaat toegerekend aan de technische rekening. Per saldo komt dan € 26,1 miljoen beleggingsresultaat in de niet-technische rekening.

#### ANDERE BATEN EN LASTEN

De opbrengsten uit assurantiebemiddeling komen uit op € 2,1 miljoen. De aan deze opbrengsten toegerekende bedrijfskosten bedragen € 1,7 miljoen. De andere lasten komen uit op € 0,03 miljoen.

#### VENNOOTSCHAPSBELASTING

Het positieve resultaat voor belasting bedraagt in 2019 € 35,4 miljoen. De vennootschapsbelasting last is € 8,6 miljoen. Het vennootschapsbelastingtarief in de voorziening voor belastingen is aangepast van 20,5% naar 21,7%.

Eind 2019 kennen de vastrentende waarden de volgende ratings:

	AAA	AA	A	BBB	<BBB	Geen
Staatsobligaties	87,0%	13,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Overige vastrentende waarden	1,4%	11,4%	28,1%	22,8%	1,1%	35,2%

De verdeling van de staatsleningen naar de landen is als volgt:

	Eind 2019	Eind 2018
Nederland	80%	80%
Frankrijk	11%	10%
Duitsland	7%	7%
Oostenrijk	1%	2%
Finland	1%	1%



## *'Gelukkig werd er gelijk een vervangende auto geregeld'*

Willem en Ans Wijnstok kregen tijdens hun vakantie de schrik van hun leven. Toen ze even met de auto boodschappen gingen halen, reden ze bij het invoegen tegen een andere auto aan. Daar stonden ze plots in Spanje aan de kant van de weg...

## TOEKOMSTPARAGRAAF.

Bij het opmaken van deze jaarrekening wordt de hele wereld geraakt door de Coronacrisis. Deze crisis heeft impact op iedereen, ook op ZLM. De dienstverlening aan onze klanten komt niet in gevaar. Goede moderne systemen zorgen er voor dat de kernactiviteiten gewoon kunnen doorgaan. De marktwaarde van de beleggingsportefeuille is half april 2020 wel met € 12,9 miljoen gedaald. Gelukkig is ZLM financieel erg gezond en kunnen we de gevolgen van deze crisis goed dragen.

Zoals in het voorwoord is vermeld is ZLM sinds 2019 een T3-verzekeraar. De gevolgen hiervan zullen ook in 2020 nog veel van de organisatie vragen. Het inrichten en uitvoeren van het nieuwe risicomanagementbeleid vraagt veel inspanning maar geeft ook veel inzicht. Ook het verder professionaliseren van alle sleutelfuncties zal hieraan een bijdrage leveren.

Een ander gevolg is het optuigen van een nieuw rapportagesysteem en als basis daarvoor een datakwaliteitsslag.

Verder gaan de plannen rondom ons terrein en onze gebouwen in het jaar 2020 een nieuwe fase in. Het parkeerterrein wordt uitgebreid en voorzien van toegangsbeveiliging. Ook de plannen voor het veiligheidspark krijgen steeds meer vorm en inhoud. De planning is dat in 2021 met de bouw hiervan gestart wordt. De jaren daarna volgen de uitbreiding van ons bedrijfsrestaurant (2022) en ons kantoor (2024). Ingrijpende verbouwingen en uitbreidingen, maar wel bewijzen van ons vertrouwen in de toekomst.

In 2020 wordt het vernieuwde klantenportaal MijnZLM.nl gelanceerd. De klant krijgt meer opties om ook het digitale kanaal beter te benutten. Ook zal het online-schademelden worden verbeterd en vinden diverse andere digitaliseringsslagen plaats. We streven ernaar om zoveel mogelijk kanalen ter beschikking te stellen voor onze klanten, maar wel met behoud van onze kernwaarden persoonlijk en betrouwbaar.

Een belangrijke bezinning in 2020 zal plaatsvinden op de invulling van de derde pijler van onze strategie: Dienstverlening: hoe kunnen we de dienstverlening meer handen en voeten geven vanuit onze kernkwaliteit: mensen helpen? We oriënteren ons daarbij op de thema's Veiligheid en Langer thuis kunnen blijven wonen. Een expeditieteam bestaand uit verschillende medewerkers, onder leiding van een extern bureau, gaat op zoek naar nieuwe producten, diensten en markten voor ZLM.

In 2020 lanceren wij GRIP: het alternatief voor Trials (het programma voor jongeren om rijvaardigheid te trainen) dat eind 2019 is gestopt.

In het jaar 2021 zal ZLM 70 jaar bestaan. In 2020 gaan we nadenken hoe we samen met onze klanten en relaties dit heugelijke feit kunnen vieren.

De directie van ZLM,

Marinus Schroevers, algemeen directeur  
Oscar Monshouwer, directeur Verzekeringszaken

## VIJF ROLLEN

Steeds komen bij ons als Raad van Commissarissen de vier bekende rollen terug: toezichthouder, werkgever, adviseur/ klankbord en die van informele netwerkspeler. Daar doorheen loopt de vijfde rol 'het bewaken van het DNA van de organisatie', juist omwille van het ondernemingsbelang. Dit 'DNA-denken', waarbij de onderlinge wortels, het klant- en medewerkersbelang steeds aandacht krijgen, is verankerd bij de medewerkers, op alle niveaus.

## ALGEMEEN

Als Raad van Commissarissen zijn we er trots op dat de externe waardering 'Beste Verzekeraar van het land' in december zijn 'tweede lustrum' vierde. Voor de tiende keer deze eer ontvangen is mooi, zeker niet vanzelfsprekend en bovenal stimulerend.

Omdat maatschappelijke en technologische ontwikkelingen, eveneens in de verzekeringssector, snel gaan, is het goed dat we als verzekeraar scherp blijven in wat we doen en waar nog meer mogelijkheden liggen. Deze vinden hun uitwerking binnen de drie pijlers (zie onder 'Strategie'). De verzekeringsmarkt blijft een competitieve markt. De wortels, de herkenbaarheid en de vertrouwde van ZLM zijn dan een anker en baken voor onze klanten, maar eveneens voor directie en medewerkers. ZLM is in staat dit waar te blijven maken. De groei van activiteiten, medewerkers en marktaandeel gaan door. Maar ook de moderne ontwikkelingen. De groei is verantwoord en passend bij de onderneming. Nieuwe producten en diensten, op een eigentijdse manier bij de klanten gebracht, zijn van belang. Ook de komende jaren zal ZLM hierin blijven investeren. In mensen, systemen en processen. Zo kan ZLM blijven doen wat het al 68 jaar doet. Inderdaad, voor mensen de pensioenleeftijd; voor ZLM zeker niet.

Nu ZLM in de T3-toezicht klasse van verzekeraars onder De Nederlandse Bank (DNB) valt, betekent dit acteren op een hoger niveau. Onder andere houdt dat in dat de eisen omtrent audit, risicomanagement en compliance zwaarder worden en dat externe partijen, waaronder DNB, nog scherper kijken hoe deze functies zijn ingevuld. Mede hierom heeft ZLM op enkele punten deze functies versterkt.

## STRATEGIE

De directie en de medewerkers hadden in 2019 oog voor het versterken van de drie pijlers van ZLM: Verzekeren, Preventie en Dienstverlening. De eerste pijler Verzekeren loopt solide en leverde in 2019 weer de gewenste resultaten op; financieel en bovenal meerwaarde voor de klanten. De pijler Preventie krijgt, ten behoeve van alle verzekeringsvormen, steeds meer gestalte, de directie kijkt naar passende samenwerkingen. Deze pijler past bij ZLM. De derde pijler Dienstverlening verdient aandacht. Dat ziet ook de directie. Aandacht in inhoud, in gewenste samenwerkingsvormen en in positionering. Ook in het lopende jaar zal dit strategische onderwerp weer op de agenda staan. We volgen als ZLM, en zeker ook als Raad van Commissarissen, de ontwikkelingen op technologisch en sociaal-maatschappelijk gebied. De concrete uitvoering, die vaak minstens zo lastig is, blijft aandacht vragen. Eveneens in de rekrutering van nieuwe leden voor de Raad van Commissarissen nemen we deze kant van de sector en zijn ontwikkelingen mee; verankerd binnen de onderlinge.

## RISICOMANAGEMENT & SOLVENCY II

De Raad van Commissarissen heeft, met als uitgangspunt het vastgestelde 'Risicomanagementbeleid', verscheidene malen gesproken over risicomanagement. De Raad heeft, zoals ieder jaar, de risicobereidheid van ZLM opnieuw vastgesteld.

De directie informeert de Raad regelmatig over de stand van zaken omtrent Solvency II en stelt de Own Risk Self Assessment (ORSA) op. Deze onderwerpen bespreekt de directie met de Raad, hetgeen ook in 2019 weer naar tevredenheid verlopen is. De resultaten van de ORSA laten zien dat de solvabiliteit en daarmee de soliditeit van ZLM onverminderd sterk is. De Raad volgt de acties van de directie nauwgezet, laat zich informeren en adviseert. Naast het toepassen van de geldende wet- en regelgeving die voor de gehele verzekeringssector geldt, kijken we als Raad ook hoe deze uitpakt binnen en voor ZLM. De zelfstandigheid van ZLM is en blijft van belang. Het goede verhaal dat recht doet aan historie, karakter en cultuur van ZLM is dan relevant.

In het kader van het beleggingsbeleid zijn de afgelopen jaren impactbeleggen en ESG-criteria steeds belangrijker geworden. Ook hebben we oog voor een balans van zakelijkheid en betrokkenheid. De verslaglegging is adequaat en hiermee voldoet ZLM ruimschoots aan de gestelde eisen. Naast bovenstaande onderwerpen heeft de Raad zich onder andere verdiept in:

- Concept van het jaarverslag en de jaarrekening
- Beleggingsbeleid
- Management Letter en verslagen van de externe accountant (Deloitte)
- Vaststellen begroting
- Maandelijkse managementinformatie
- Bezoldiging Directie
- Compliance
- Privacy- en sanctiewetgeving
- Interne Audit
- Diverse kwaliteitsrapportages
- Stukken over beleid en strategie
- Voorbereiden Algemene Ledenvergadering

## GOVERNANCE

De Raad van Commissarissen bestaat momenteel uit vijf leden. De huidige Raad is geselecteerd en samengesteld op basis van ervaring in bestuur, organisatie en toezicht in verschillende disciplines en toezichthoudende functies, binnen en buiten ZLM, en heeft de gewenste diversiteit aan expertise. Ook in 2019 hebben we, juist omdat er deze jaren enkele wisselingen van personen spelen, scherp gekeken naar de samenstelling van de Raad. Hierbij zijn individuele toegevoegde waarde en de collectiviteit meegenomen in afweging, selectie en samenstelling. Governance-aspecten komen regelmatig aan de orde in de Raad en ook in gesprekken met de directie. Eveneens buiten ZLM zijn leden van de Raad en de directie bezig met dit onderwerp, doen inzichten op en passen deze vervolgens toe op de onderneming. Punt van aandacht is en blijft dat we, naast de vele voorschriften, eisen en codes vanuit externe toezichthouders als DNB, AFM en de Autoriteit Persoonsgegevens, het belang van het kernbedrijf (de klant) voorop blijven zetten. Alle commissarissen zijn frequent bij de vergaderingen aanwezig geweest.

## COMMISSIES

In het verslagjaar waren er twee commissies actief: de Auditcommissie en de Remuneratie commissie.

### Auditcommissie

Deze commissie concentreerde zich op de control cyclus en heeft, naast de reguliere vergaderingen, gesprekken gevoerd met de functionaris voor internal audit. De hierboven reeds genoemde T3-klasse, waarin ZLM opereert, vraagt additionele inzet van de onderneming; juist op het gebied van Audit-zaken. Deze functie wordt steeds professioneler ingevuld. De actuariële taken zijn belegd bij een externe partij, omdat de aard en omvang van ZLM geen eigen actuaaris rechtvaardigt. Wel komt ook dit onderwerp regelmatig aan de orde in de commissie. Enkele onderwerpen (compliance, beleggingsbeleid, risicobeleid) zijn twee jaar geleden van de Auditcommissie 'verhuisd' naar de voltallige Raad. De heer de Kater is toegetreden tot de Auditcommissie. De bezetting eind 2019 van de Auditcommissie bestaat uit de heer Resink (voorzitter) en de heer De Kater.

### Remuneratiecommissie

Deze commissie was tijdens het verslagjaar namens de Raad belast met de werkgeversrol. Vanuit die rol heeft de commissie de beoordelingsgesprekken met de Directie gevoerd. De directie, en het managementteam, functioneert goed. De kennis en ervaring zijn gedegen. We hebben als Raad van Commissarissen goed zicht op het tweede echelon van de onderneming. De Remuneratiecommissie heeft de regie over de opvolging binnen de Raad van Commissarissen. Het selectieproces voor de opvolging van de heer Van den Heuvel loopt nu. Gezien zijn vertrek zal ook vice-voorzitter Resink van de Raad nauw bij dit traject betrokken worden. De bezetting: de Remuneratiecommissie bestaat uit mevrouw Westdijk-Wilkes (voorzitter) en de heer Van den Heuvel.

## EVALUATIE/PERMANENTE EDUCATIE

Gedurende de verslagperiode hebben de leden van de Raad zich, collectief en individueel, verder bekwaamd in governance-aspecten. Deels door cursussen, seminars, symposia en bijeenkomsten van externe bureaus (accountants, advocaten) te volgen alsmede academische nascholingsbijeenkomsten of intervisie sessies met leden van andere Raden van Commissarissen/Toezicht. De onderwerpen die aan de orde kwamen in deze bijeenkomsten van commissarissen waren: fiscaliteit, strategie, boardroom dynamics, herstructurering van ondernemingen en risicobeleid.

Begin 2019 heeft de Raad zichzelf geëvalueerd. In deze bijeenkomst kwamen ook het belang van goede opvolging en binnenhalen van noodzakelijke kennis en ervaring terug. Aandachtspunt is en blijft de verdere ontwikkeling en uitvoering van de strategie van ZLM. Dit is nadrukkelijk een gezamenlijke actie van Directie en Raad, waarbij de directie het voortouw heeft.

## CONTACTEN MET MEDEWERKERS/ ONDERNEMINGSRAAD

De Raad van Commissarissen heeft jaarlijks een vergadering met de Ondernemingsraad. In deze vergadering komen reguliere zaken aan de orde en specifieke, actuele onderwerpen ter tafel. De Ondernemingsraad, sinds september 2019 voor een belangrijk deel vernieuwd, denkt mee en na over de ontwikkelingen en geeft, met specifiek oog voor de medewerkersaspecten, aan hoe ze tegen ZLM en haar activiteiten aankijkt. De voorzitter van de Raad heeft tevens één keer per jaar een informeel gesprek met een delegatie van de Ondernemingsraad en is toegankelijk aanspreekpunt voor de OR en het managementteam.

## CONTINUÏTEIT VAN DE RAAD

Bij de werving van nieuwe commissarissen kijken we steeds scherp wat we nu als Raad in huis hebben aan kennis en ervaring en welke kennis de komende jaren nodig is. Vervolgens vindt de rekrutering plaats en kijken we nadrukkelijk ook naar de persoon. Deze moet goed bij de cultuur van ZLM passen, maar zeker ook iets kunnen toevoegen, dat passend is.

In 2019 waren er enkele wijzigingen in de Raad en de Auditcommissie. We hebben in de ledenvergadering afscheid genomen van mevrouw De Koeijer, vice-voorzitter van de Raad en voorzitter Auditcommissie. Na twaalf jaar. In haar opvolging is voorzien door de heer Resink die nu de rol van vicevoorzitter RvC en voorzitter Auditcommissie vervult. De Raad is vervolgens uitgebreid door werving van een nieuw lid, mevrouw Smit. Zij brengt gedegen kennis van IT, procesmanagement, nieuwe mogelijkheden op het gebied van (social) media in. Eind 2019 is de search gestart in het kader van de opvolging van De heer Van den Heuvel, die eind mei terugtreedt na twaalf jaar. In het voorzitterschap is inmiddels voorzien: mevrouw Westdijk neemt deze rol op zich vanaf de ALV in mei 2020. Het was de voorkeur van Raad, directie en OR om de nieuwe voorzitter uit de eigen gelederen te rekruteren.

## Tot slot

De Raad van Commissarissen is tevreden over en trots op de resultaten van ZLM; zowel wat betreft het resultaat van het verzekeringsbedrijf als de opbrengst van de beleggingen. De inzet en betrokkenheid van de mensen maken het succes. Dat was in 2019 zeker weer voldoende aanwezig.

Goes, 16 april 2020

De Raad van Commissarissen  
mr. F.A.M. van den Heuvel, voorzitter  
drs. E.M.H. Resink RC, vice-voorzitter  
ir. J.W. de Kater  
mw. M. Smit BFP ACA  
mw. C.M. Westdijk-Wilkes MBA/MSM

De Algemene Ledenvergadering van 2019 vond plaats op 23 mei 2019 in het kantoor van ZLM in Goes. In deze bijeenkomst werd:

- De jaarrekening over 2018 vastgesteld en het batig saldo van € 1.756.000 aan de algemene reserve toegevoegd die daarmee uitkwam op € 275.389.000;
- De statutenwijziging goedgekeurd:
  - Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar en is éénmaal voor een periode van 4 jaar en vervolgens tweemaal voor een periode van twee jaar herkiesbaar;
  - De maatschappij strekt haar werkgebied uit over de provincies Zeeland en Noord-Brabant. In bijzondere gevallen kunnen ook leden buiten het werkgebied worden aangenomen.
- Afscheid genomen van mevrouw drs. J. De Koeijer als commissaris;
- De heer ir. J.W. de Kater is voor twee jaar herbenoemd als commissaris;
- De heer E.M.H. Resink RC is voor 4 jaar herbenoemd als commissaris;
- Mevrouw M. Smit BFP ACA is voor 4 jaar benoemd als commissaris;
- Decharge verleend aan de directie voor het gevoerde beleid in 2018;
- Decharge verleend aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht in 2018;
- Deloitte Accountants BV aangewezen als extern accountant.

## GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

(Na resultaatbestemming)

in duizenden euro's

	Ref.	31 december 2019		31 december 2018	
		€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>					
	Ref.				
<b>Beleggingen</b>	5				
Terreinen en gebouwen		8.611		8.646	
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen		1.668		961	
Overige financiële beleggingen		370.112		345.544	
			380.391		355.151
<b>Vorderingen</b>	6				
Vorderingen uit directe verzekeringen		12.654		11.706	
Vorderingen uit herverzekering		576		2	
Overige vorderingen		453		4.458	
			13.683		16.166
<b>Overige activa</b>	7				
Materiële activa		3.331		2.570	
Liquide middelen		70.487		58.951	
			73.818		61.521
<b>Overlopende activa</b>	8				
Lopende rente en huur		4		0	
Overlopende acquisitiekosten		492		454	
Overige overlopende activa		1.542		1.528	
			2.038		1.982
			469.930		434.820

in duizenden euro's

	Ref.	31 december 2019		31 december 2018	
		€	€	€	€
<b>PASSIVA</b>					
	Ref.				
<b>Groepsvermogen</b>	9		302.238		275.389
<b>Technische voorzieningen</b>	10				
Voor niet-verdiende premies en lopende risico's					
- bruto		14.691		12.793	
- aandeel herverzekeraars		0		0	
			14.691		12.793
Voor te betalen schaden/uitkeringen					
- bruto		110.935		105.329	
- aandeel herverzekeraars		-11.045		-10.835	
			99.890		94.494
			114.581		107.287
<b>Voorzieningen</b>	11				
Voor belastingen		5.265		4.701	
Overige voorzieningen		213		205	
			5.478		4.906
<b>Schulden</b>	12				
Schulden uit directe verzekering		41.048		42.144	
Schulden uit herverzekering		411		952	
Overige schulden		5.755		3.211	
			47.214		46.307
<b>Overlopende passiva</b>	13		419		931
			469.930		434.820

## GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2019

### TECHNISCHE REKENING SCHADEVERZEKERING

in duizenden euro's

Ref.	31 december 2019		31 december 2018	
	€	€	€	€
Brutopremies	132.378		121.486	
Uitgaande herverzekeringspremies	15	-7.161	-6.816	
a		125.217	114.670	
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's				
- bruto		1.899	-1.168	
- aandeel herverzekeraars		0	0	
b		1.899	-1.168	
Verdiende premies eigen rekening	a-b	123.318	115.838	
Toegerekende opbrengst uit beleggingen		555	1.570	
<b>Totaal baten</b>		<b>123.873</b>	<b>117.408</b>	
Brutoschaden		82.100	80.127	
Aandeel herverzekeraars		-2.679	-716	
c		79.421	79.411	
Wijziging voorzieningen voor te betalen schaden/uitkeringen				
- bruto		5.615	9.607	
- aandeel herverzekeraars		-210	-2.742	
d		5.405	6.865	
Schaden eigen rekening	c+d	84.826	86.276	
Acquisitiekosten		5.421	4.521	
Bedrijfskosten	16	24.886	22.892	
<b>Totaal lasten</b>		<b>115.133</b>	<b>113.689</b>	
<b>Resultaat technische rekening schadeverzekering</b>	15	<b>8.740</b>	<b>3.719</b>	

### NIET-TECHNISCHE REKENING

in duizenden euro's

Ref.	31 december 2019		31 december 2018	
	€	€	€	€
Resultaat technische rekening schadeverzekering	a	8.740	3.719	
<b>Opbrengsten uit beleggingen</b>	17			
Resultaat deelnemingen		1.004	1.117	
Opbrengst overige beleggingen		1.869	1.700	
Gerealiseerde winst op beleggingen		28.420	9.416	
		31.293	12.233	
Niet gerealiseerde winst op beleggingen		7.807	0	
		39.100	12.233	
<b>Beleggingslasten</b>	18			
Resultaat deelnemingen		396	218	
Beheerskosten en rentelasten		357	771	
Gerealiseerd verlies op beleggingen		6.501	2.104	
		7.254	3.093	
Niet gerealiseerd verlies op beleggingen		5.134	11.360	
		12.388	14.453	
		26.712	-2.220	
Toegerekende opbrengst beleggingen overgeboekt naar technische rekening schadeverzekering	19	555	1.570	
		26.157	-3.790	
Andere baten	20	536	502	
Andere lasten	21	-29	-49	
Resultaat niet-technische rekening schadeverzekering	b	26.664	-3.337	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	a+b	35.404	382	
Belasting resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	22	-8.555	1.374	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		26.849	1.756	
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>26.849</b>	<b>1.756</b>	

Het resultaat na belastingen is gelijk aan het totaalresultaat van de rechtspersoon.



## GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2019

	in duizenden euro's	
	31 december 2019	31 december 2018
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Netto winst	26.849	1.756
<i>Aanpassingen voor:</i>		
- mutatie technische voorziening eigen rekening	7.294	5.697
- mutatie voorzieningen	572	-1.349
- afschrijving overige materiële vaste activa	1.247	1.091
- waardeverandering beleggingen	-2.722	10.750
<i>Mutaties in:</i>		
- kortlopende schulden	-478	4.293
- vorderingen	2.483	-5.664
- overlopende activa	-18	-202
- overlopende acquisitiekosten	-38	0
- overige mutaties	-245	510
Kasstroom uit operationele activiteiten	34.944	16.882
<b>Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten</b>		
<i>Investerings, aankopen en verstrekkingen</i>		
- beleggingen in terreinen en gebouwen, en in aandelen	-41.963	-28.600
- beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	-1.104	0
- overige beleggingen	-209.683	-72.370
- materiële vaste activa	-2.038	-733
<i>Desinvesteringen, verkopen en aflossingen</i>		
- beleggingen in terreinen en gebouwen, en in aandelen	56.380	25.316
- beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	693	
- overige beleggingen	173.404	65.308
- vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0
- materiële vaste activa	30	231
- deelnemingen	0	162
Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten	24.281	10.686
<b>Nettokasstroom</b>	<b>10.663</b>	<b>6.196</b>

## SAMENSTELLING GELDMIDDELEN

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Liquide middelen per 1 januari	58.951	52.755
Netto kaststromen	10.663	6.196
<b>Liquide middelen per 31 december</b>	<b>69.614</b>	<b>58.951</b>

De liquide middelen zijn als volgt verwerkt in de balans:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Liquide middelen	70.487	58.951
Schulden aan kredietinstellingen	-873	0
	<b>69.614</b>	<b>58.951</b>

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

### 1 ALGEMENE TOELICHTING

#### 1.1 Activiteiten

De activiteiten van de Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM UA (ZLM), statutair en feitelijk gevestigd op Cereshof 2 te Goes, bestaan uit het uitoefenen van het schadeverzekeringsbedrijf en uit assurantiebemiddelingsactiviteiten. De verkoop van verzekeringspolissen vindt plaats in de provincies Zeeland en Noord-Brabant. Naast verkoop via direct writing vindt distributie plaats via zeven tussenpersonen. Het inschrijvingsnummer bij de Kamer van Koophandel is 22009260.

#### 1.2 Groepsverhoudingen en consolidatiegrondslagen

In de geconsolideerde jaarrekening van ZLM zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd.

De financiële gegevens van de deelnemingen worden voor 100% opgenomen.

In de consolidatie zijn naast de jaarrekening van ZLM de jaarrekeningen opgenomen van:

- Stichting Rechtsbijstand ZLM Goes (100%)
- ZLM Preventiefonds BV, Goes (100%)

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van ZLM.

#### 1.3 Verbonden partijen

De in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen worden aangemerkt als verbonden partijen. De transacties met de geconsolideerde groepsmaatschappijen zijn geëlimineerd.

#### 1.4 Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat zij schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Deze schattingen zijn naar het beste weten van de directie gemaakt, maar de daadwerkelijke uitkomsten kunnen daar uiteindelijk van afwijken.

De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- de actuele waarde van beleggingen;
- de waardering van verplichtingen inzake verzekeringscontracten;
- schattingen bij de waardering van niet-technische voorzieningen.

In 2019 is bij het bepalen van de technische voorziening premie een schattingswijziging doorgevoerd. Dit betreft de waardering van de premiekortvoorziening. Eind 2018 is deze berekend zonder rekening te houden met herverzekering. Vanaf 2019 houden we hiermee wel rekening. Indien eind 2018 ook rekening was gehouden met het resultaat op herverzekering dan zou de premiekortvoorziening ultimo 2018 € 2,3 miljoen hoger zijn geweest. Het verschil tussen de bruto- en netto methode is eind 2019 € 1,5 miljoen.

De kosten van groot onderhoud worden vanaf 2019 verwerkt volgens de componentenmethode. Deze wijziging wordt prospectief toegepast. De vergelijkende cijfers per eind 2018 zijn niet aangepast. De wijziging heeft geen impact op de balans, het vermogen en het resultaat.

### 2 GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

#### 2.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen voor de jaarrekening voor verzekeringsmaatschappijen, zoals opgenomen in Afdeling 15 van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

In de balans en de winst- en verliesrekening zijn referenties opgenomen waarmee wordt verwezen naar de toelichting.

#### 2.2 Omrekenen van vreemde valuta's

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta's gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de koers die geldt op de datum van de transactie. De uit de omrekening per balansdatum voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

#### 2.3 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

#### 2.4 Herverzekeringscontracten

Door ZLM met herverzekeraars afgesloten contracten uit hoofde waarvan ZLM wordt gecompenseerd voor verliezen op uitgegeven verzekeringscontracten, worden aangemerkt als gegeven herverzekeringscontracten.

Herverzekeringspremies, provisies, uitkeringen en technische voorzieningen voor herverzekeringscontracten worden op dezelfde wijze verantwoord als de directe verzekeringen waarvoor de herverzekeringen zijn afgesloten.

## 2.5 Beleggingen

### *Terreinen en gebouwen*

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd op actuele waarde. De actuele waarde is de getaxeerde onderhandse verkoopwaarde vrij van huur en gebruik (NAR).

Taxatie van de terreinen en gebouwen geschiedt minimaal om de vijf jaar door onafhankelijke deskundigen. In de jaren waarin geen taxatie wordt uitgevoerd wordt de waardering beoordeeld op basis van indexatie van marktontwikkelingen en indien noodzakelijk aangepast.

Kosten van groot onderhoud worden vanaf 2019 verwerkt volgens de componentenmethode. Op de terreinen en gebouwen wordt niet afgeschreven. De in het verslagjaar gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten zijn direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Voor het verschil tussen de actuele waarde en de kostprijs wordt ten laste van de algemene reserve een herwaarderingsreserve gevormd.

### *Deelnemingen*

De niet-geconsolideerde deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend zijn gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Daarbij worden tevens andere langlopende belangen in aanmerking genomen die feitelijk moeten worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de deelneming. Wanneer ZLM geheel of ten dele instaat voor de schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorziening voor oninbaarheid.

### *Overige financiële beleggingen*

- **Aandelen**  
De post aandelen bestaat uit beleggingsfondsen. Hierin zijn ook onroerendgoedfondsen, hedgefondsen en impactbeleggingsfondsen opgenomen. Aandelen worden gewaardeerd tegen reële waarde, namelijk de beurskoers per balansdatum. Het Altera onroerendgoedfonds en het impactbeleggingsfonds van Kempen hebben geen frequente marktnotering. Voor deze fondsen is de reële waarde de intrinsieke waarde die blijkt uit de gecontroleerde fondsjaarrekeningen. Waardemutaties worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord. Tevens wordt van de waardemutaties van het impactbeleggingsfonds een herwaarderingsreserve gevormd ten laste van de overige reserves.
- **Obligaties en andere vastrentende waardepapieren**  
Deze post bevat staatsobligaties, beleggingsfondsen in vastrentende waarden, geldmarktfondsen en overige vorderingen met een frequente marktnotering. Deze worden gewaardeerd tegen de beurskoers per balansdatum. Waardemutaties worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord.

- **Vorderingen uit hypothecaire leningen**  
De vorderingen uit hypothecaire leningen betreffen indirecte hypotheek (beleggingsfondsen met een frequente marktwaardering) en aan personeel verstrekte leningen. Voor de personeelsleningen is als zekerheid het zakelijk recht van hypotheek gevestigd. Deze vorderingen zijn gewaardeerd tegen reële waarde. Omdat er geen sprake is van een marktnotering, is bij de bepaling van de reële waarde een opslag van 110 basispunten toegepast op de 'zero swap'-rentecurve. De indirecte hypotheek zijn tegen beurskoers per balansdatum gewaardeerd. Waardemutaties worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord. Voorts wordt een herwaarderingsreserve gevormd ten laste van de overige reserves.
- **Vorderingen uit andere leningen**  
Deze post bevat de beleggingen zonder frequente marktnotering. Deze vorderingen worden gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarde wordt vastgesteld aan de hand van de contante waarde van de toekomstige kasstromen. Voor deze leningen is een opslag van 125 basispunten gehanteerd. De 'zero swap'-rentecurve is als basis genomen. Waardemutaties worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord. Voorts wordt een herwaarderingsreserve gevormd ten laste van de overige reserves.
- **Andere financiële beleggingen**  
Onder 'andere financiële beleggingen' zijn de afgeleide financiële instrumenten verantwoord. Dit betreffen valutatermijncontracten. Deze worden gewaardeerd tegen koers per balansdatum. Waardemutaties worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord.

## 2.6 Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen reële waarde. De reële waarde is gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

## 2.7 Overige activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur, rekening houdend met eventuele residuwaarde. Met op balansdatum verwachte bijzondere waardevermindering is rekening gehouden.

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden en zijn opgenomen tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

## 2.8 Overlopende activa

De overlopende activa zijn opgenomen tegen de nominale waarde.

## 2.9 Beschikbaar voor uitkering aan leden

Dit betreft de uit de winstbestemming gealloceerde post met als bestemming een uitkering aan de leden.

## 2.10 Herwaarderingsreserve

Voor waardevermeerderingen van activa waarvan de waardeveranderingen via de winst- en verliesrekening zijn verantwoord maar waarvoor geen frequente marktnoteringen bestaan wordt een herwaarderingsreserve gevormd.

De herwaarderingsreserve wordt verminderd met latente belastingverplichtingen, indien sprake is van verschillen tussen commerciële en fiscale waardering. Het gerealiseerde deel van de herwaarderingsreserve wordt ten gunste van de overige reserves gebracht.

## 2.11 Technische voorzieningen

### *Niet-verdiende premies en lopende risico's*

De technische voorziening premies betreft het deel van de geboekte premies dat betrekking heeft op nog niet verstreken risicotermijnen (nominaal gewaardeerd). Daarnaast wordt onder deze post een eventuele voorziening voor ontoereikende premies opgenomen (gewaardeerd tegen contante waarde). Van ontoereikende premie is sprake indien voor lopende verzekeringscontracten per productgroep de verwachte som van de schadelast, de bedrijfskosten en de acquisitiekosten groter is dan de nog te verdienen premie waarbij er rekening wordt gehouden met het resultaat op herverzekering. De wijziging in deze voorziening wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt.

### *Te betalen schaden/uitkeringen*

De voorziening voor te betalen schaden is bestemd voor de per balansdatum gemelde maar nog niet afgewikkelde schaden van het boekjaar en de voorgaande jaren. Tevens is rekening gehouden met de reeds plaatsgevonden maar nog niet aangemelde schaden en verhaalbare schadebedragen. Deze voorziening is deels door hantering van gemiddelde bedragen per schade en deels post voor post bepaald. De schadevoorzieningen worden vastgesteld op basis van feiten die op het moment van vaststelling bekend zijn. De schadevoorzieningen worden voortdurend bijgesteld als onderdeel van een continu proces, op basis van feitelijk schadeverloop, afgewikkelde claims en nieuw gemelde schaden. De voorziening is grotendeels nominaal opgenomen. Slechts het deel voor verlies aan arbeidsvermogen is contant gemaakt.

Er zijn geen catastrofevoorzieningen opgenomen. Het risico van catastrofeschaden (storm en hagel) is gedeeltelijk door middel van herverzekering afgedekt. Voor het opvangen van eventuele tekorten is de algemene reserve beschikbaar.

De voorziening voor de te betalen schaden is inclusief een voorziening voor interne schadeafwikkelingskosten voor de lopende schadegevallen. De voorziening voor schadeafwikkelingskosten bedraagt 6% van de voorziening schaden.

### *Aandeel herverzekeraar in technische voorzieningen*

Het aandeel herverzekeraar in deze voorzieningen is post voor post vastgesteld.

Het herverzekeringsdeel wordt als aparte post in mindering gebracht op de desbetreffende brutovoorziening.

## 2.12 Voorzieningen

### *Algemeen*

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

### *Belastingen*

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover reeds bij wet vastgesteld.

Belastinglatenties worden gewaardeerd op nominale waarde.

### *Overige voorzieningen*

De overige voorzieningen, bestaande uit een voorziening voor uitkering bij jubilea, worden opgenomen tegen contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband.

### *Pensioenen*

Er is een pensioenregeling waar alle medewerkers aan deelnemen. Dit betreft een middelloonregeling. Vanaf 1 januari 2019 is SBZ Pensioen de pensioenuitvoerder. De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende jaar door premiebetalingen gefinancierd. De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 1,875% van het pensioengevend salaris. Het pensioengevend salaris is in 2019 gemaximeerd op € 107.593. Toeslagverlening vindt bij voldoende dekkingsgraad plaats vanuit het fonds. De dekkingsgraad moet minimaal 110% zijn. Het bestuur van het pensioenfonds beslist elk jaar of toeslagverlening mogelijk is. Indien SBZ Pensioen besluit om de aanspraken te indexeren dan zal ZLM onder bepaalde voorwaarden de bij Nationale Nederlanden achtergebleven aanspraken met hetzelfde percentage als de indexatie bij SBZ Pensioen indexeren.

## 2.13 Schulden

Schulden worden opgenomen tegen de reële waarde.

## 2.14 Overlopende passiva

Overlopende passiva worden opgenomen tegen de reële waarde.

### 3 GRONDSLAGEN VOOR RESULTAATBEPALING

#### 3.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de in rekening gebrachte premies en overige baten en de betaalde schaden en andere lasten over het jaar, rekening houdend met lopende herverzekeringsovereenkomsten. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van ongerealiseerde waardeveranderingen van op actuele waarde gewaardeerde beleggingen.

#### 3.2 Technische rekening schadeverzekering

In de technische rekening schadeverzekering worden de baten en lasten verantwoord die gedurende het boekjaar voortvloeien uit de schadeverzekeringsactiviteiten.

##### *Brutopremies*

De brutopremies zijn bepaald als de op basis van de geldende tarieven aan polishouders in rekening gebrachte bedragen, onder aftrek van verleende kortingen.

##### *Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's*

De premies voor schadeverzekeringen wordt als opbrengst opgenomen gedurende de looptijd van het contract naar evenredigheid van de verstreken verzekeringstermijn. De wijziging in de technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's wordt tevens onder het premie-inkomen verantwoord.

##### *Uitgaande herverzekeringspremies*

De aan herverzekeraars betaalde herverzekeringspremie wordt naar evenredigheid van de looptijd van de contracten (boekjaar) als last opgenomen.

##### *Toegerekende opbrengst uit beleggingen*

Een deel van de beleggingsopbrengsten uit de niet-technische rekening wordt overgeboekt naar de technische rekening. De opbrengst beleggingen technische rekening is gekoppeld aan het couponrentetarief van recent geëmitteerde Nederlandse staatsobligaties. De omvang van de technische voorzieningen is de basis voor toerekening van de opbrengst beleggingen aan de technische rekening. Het gemiddelde van deze voorzieningen aan het begin en aan het eind van het boekjaar wordt vermenigvuldigd met factor 2 en daarna met het couponrentetarief.

Bij de toerekening van de opbrengst beleggingen aan de verschillende branches wordt naast de omvang van de gemiddelde technische voorziening ook rekening gehouden met het niveau van de ontvangen brutopremies voor de desbetreffende branche. Uitgangspunt hierbij is dat de ontvangen brutopremies gemiddeld een halfjaar voor belegging beschikbaar is.

##### *Acquisitiekosten*

Onder acquisitiekosten zijn naast de aan tussenpersonen betaalde provisies de kosten voor marketing opgenomen.

##### *Bedrijfskosten*

De bedrijfskosten, na aftrek van de toerekening aan de niet-technische rekening, worden aan de branches toegerekend op basis van de verdiende premies eigen rekening.

#### 3.3 Niet-technische rekening

##### *Beleggingsresultaten*

Het verschil tussen het totaal van de opbrengsten uit beleggingen minus de beleggingslasten en het aan de technische rekening toegerekende bedrag aan beleggingsopbrengsten komt in de niet-technische rekening. Ook de niet-gerealiseerde resultaten, positief of negatief, worden hierin meegenomen.

##### *Andere baten en lasten*

Aan de opbrengst uit assurantiebemiddelingsactiviteiten (opgenomen onder andere baten) worden bedrijfskosten toegerekend op basis van de personele bezetting.

##### *Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering*

De belastingen over het resultaat worden bepaald op basis van de geldende belastingwetgeving.

##### *Resultaat aandeel derden*

Dit betreft het aandeel van derden in het resultaat van de geconsolideerde deelnemingen.

### 4 GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Deposito's en effecten zijn opgenomen onder beleggingen. Investerings- en desinvesteringen in beleggingen worden verantwoord onder de beleggings- en investeringsactiviteiten. Bij de kasstroom uit operationele activiteiten wordt het netto resultaat gecorrigeerd voor posten in de winst- en verliesrekening en mutaties in balansposten die niet daadwerkelijk leiden tot kasstromen in het boekjaar. Ontvangen en betaalde rente, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

### 5 BELEGGINGEN

#### Terreinen en gebouwen

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
In eigen gebruik	8.071	8.106
Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	540	540
	<b>8.611</b>	<b>8.646</b>

De aanschafwaarde van de terreinen en gebouwen per 31 december 2019 bedraagt € 16.003.000 (31 december 2018: € 15.594.000). De cumulatieve waardevermindering per eind 2019 bedraagt € 7.392.000. In 2018 zijn de eigen kantoorpanden voor het laatst getaxeerd.

Het verloopoverzicht is als volgt:

	in duizenden euro's			
	in eigen gebruik	niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	totaal 2019	totaal 2018
	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari	8.106	540	8.646	7.140
Investeringen	409	0	409	1.606
Duurzame waardevermindering	-444	0	-444	-100
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>8.071</b>	<b>540</b>	<b>8.611</b>	<b>8.646</b>

#### Deelnemingen

Dit betreft minderheidsdeelnemingen in:

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
VZ-Beheermaatschappij BV, Goes (0%) (2018: 10%)	0	144
WeVeReij Holding BV, Zierikzee (40%) (2018: 40%)	137	177
Zeeuws Participatiefonds, Middelburg (27,4%) (2018: 27,4%)	229	283
Zeeuws Participatiefonds 2, Middelburg (14,2%) (2018: 31,3%)	410	226
Eva Regelt! BV, Goes (50%) (2018: 50%)	238	131
De Vereende NV, Rijswijk (2,8%) (2018: 0%)	654	0
	<b>1.668</b>	<b>961</b>

#### Overige financiële beleggingen

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Aandelen	98.476	107.685
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	225.261	193.755
Vorderingen uit hypothecaire leningen	44.523	41.865
Vorderingen uit andere leningen	1.704	2.336
Andere financiële beleggingen	148	-97
	<b>370.112</b>	<b>345.544</b>

De beleggingen in obligatie- en geldmarktfondsen zijn verantwoord onder 'obligaties en andere vastrentende waardepapieren' en de belegging in het hypotheekfonds is verantwoord onder 'vorderingen uit hypothecaire leningen'. Dit geeft een beter inzicht dan bij de verantwoording onder 'aandelen'. Ook sluit dit beter aan met de 'look through' benadering van Solvency II. Deze afwijkende presentatie heeft geen impact op het vermogen en het resultaat.

Het verloop per onderdeel van deze post is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
<b>Aandelen</b>		
Stand per 1 januari	107.685	113.636
Aankopen	41.554	26.994
Verkopen	-56.380	-25.216
Niet-gerealiseerd resultaat	5.617	-7.729
<b>Stand per 31 december</b>	<b>98.476</b>	<b>107.685</b>

Deze post bestaat uit beleggingsfondsen. Per 31 december is de specificatie als volgt:

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>Aandelen</b>		
Aandelenfondsen	49.619	61.406
Hedgefondsen	0	16.514
Impact beleggen	16.047	0
Onroerendgoedfondsen	32.810	29.765
	<b>98.476</b>	<b>107.685</b>

De aanschafwaarde per 31 december 2019 is € 84.815.000 (2018: € 99.641.000). Het impact beleggen betreft een participatie in de Kempen Impact Pool. Voor 1 juli 2022 is deze positie niet te verkopen. In dit fonds zitten naast aandelen ook allocaties naar Green Bonds en geldmarktfondsen.

	in duizenden euro's	
	2019	2018
<b>Obligaties en andere vastrentende waardepapieren</b>	€	€
Stand per 1 januari	193.755	190.375
Aankopen	206.012	70.206
Verkopen	-169.816	-64.182
Niet-gerealiseerd resultaat	-4.690	-2.644
<b>Stand per 31 december</b>	<b>225.261</b>	<b>193.755</b>

Per 31 december is de specificatie als volgt:

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
<b>Obligaties en andere vastrentende waardepapieren</b>	€	€
Staatsobligaties Nederland	76.272	75.678
Obligatiefondsen	116.397	93.024
Geldmarktfondsen	32.592	25.053
<b>Stand per 31 december</b>	<b>225.261</b>	<b>193.755</b>

#### Staatsobligaties

De aanschafwaarde per 31 december 2019 is € 77.625.000 (2018: € 79.738.000). De gemiddelde effectieve rente is 2,41%. De gemiddelde resterende looptijd is 2 jaar en 11 maanden. Een rentestijging van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 2.073.000 doen dalen. Een rentedaling van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 2.207.000 doen stijgen.

#### Obligatiefondsen

Deze post bevat € 21.190.000 aan staatsobligatiefondsen (2018: € 21.351.000) en € 95.207.000 aan bedrijfsobligatiefondsen (2018: € 71.673.000). De aanschafwaarde per 31 december 2019 is € 112.612.000 (2018: € 81.956.000).

#### Geldmarktfondsen

De aanschafwaarde per 31 december 2019 is € 32.715.000 (2018: € 25.063.000).

	in duizenden euro's	
	2019	2018
<b>Vorderingen uit hypothecaire leningen</b>	€	€
Stand per 1 januari	41.865	40.861
Verstrekingen	3.671	2.164
Aflossingen	-2.951	-819
Niet-gerealiseerd resultaat	1.938	-341
<b>Stand per 31 december</b>	<b>44.523</b>	<b>41.865</b>

Deze post bestaat uit directe en indirecte hypotheke. Per 31 december is de specificatie als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Directe hypotheke (personeel)	8.468	8.432
Indirecte hypotheke (beleggingsfondsen)	36.055	33.433
<b>Stand per 31 december</b>	<b>44.523</b>	<b>41.865</b>

Eind 2019 zijn er 48 lopende personeelshypotheke. De som van de uitstaande hoofdsommen is per 31 december 2019 € 8.255.000 (2018: € 8.492.000). De gemiddelde rentevoet is 1,76%. De gemiddelde resterende looptijd is 6 jaar en 10 maanden. Een rentestijging van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 521.000 doen dalen. Een rentedaling van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 567.000 doen stijgen. De aanschafwaarde van de indirecte hypotheke per 31 december 2019 is € 32.369.000 (2018: € 31.413.000).

	in duizenden euro's	
	2019	2018
<b>Vorderingen uit andere leningen</b>	€	€
Stand per 1 januari	2.336	2.679
Verstrekingen	0	0
Aflossingen	-637	-307
Niet-gerealiseerd resultaat	5	-36
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.704</b>	<b>2.336</b>

Deze vorderingen betreffen onderhandse leningen zonder marktnotering. De som van de uitstaande hoofdsommen is per 31 december 2019 € 1.550.000 (2018: € 2.187.000).

De gemiddelde rentevoet is 4,40%. De gemiddelde resterende looptijd is 3 jaar en 11 maanden. Een rentestijging van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 53.000 doen dalen. Een rentedaling van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 51.000 doen stijgen.

	in duizenden euro's	
	2019	2018
<b>Andere financiële beleggingen</b>	€	€
<b>Stand per 31 december</b>	<b>148</b>	<b>-97</b>

Dit betreft de positie die is ingenomen met valutatransacties. De onder aandelen opgenomen fondsen die in Amerikaanse dollar en Britse pond (2018 en Japanse yen) noteren, worden met deze transacties voor 50% afgedekt.



## 'Gelukkig is er van de brand niets meer te zien.'

Dusty en Maaike woonden net drie dagen samen in hun nieuwe appartement. Een brand in het naastgelegen restaurant veroorzaakte veel schade in hun net opgeknapte huisje.

De volgende posities zijn ingenomen:

<b>Te leveren op 20 februari 2020</b>	
\$ 13.870.000 tegen koers 1,118	€ 12.405.255
\$ 13.870.000 tegen koers per balansdatum 1,129	€ 12.284.573
Ongerealiseerd resultaat \$	€ 120.682 winst
£ 4.200.000 tegen koers 0,845	€ 4.968.239
£ 4.200.000 tegen koers per balansdatum 0,850	€ 4.940.483
Ongerealiseerd resultaat £	€ 27.756 winst
<b>Totaal ongerealiseerd resultaat</b>	<b>€ 148.438 winst</b>

Eind 2018 was dit als volgt:

<b>Te leveren op 20 februari 2019</b>	
\$ 15.500.000 tegen koers 1,145	€ 13.540.966
\$ 15.500.000 tegen koers per balansdatum 1,148	€ 13.500.330
Ongerealiseerd resultaat \$	€ 40.636 winst
£ 3.800.000 tegen koers 0,911	€ 4.170.478
£ 3.800.000 tegen koers per balansdatum 0,899	€ 4.226.048
Ongerealiseerd resultaat £	- € 55.570 verlies
Yen 380.300.000 tegen koers 128,930	€ 2.949.664
Yen 380.300.000 tegen koers per balansdatum 125,459	€ 3.031.281
Ongerealiseerd resultaat yen	-€ 81.617 verlies
<b>Totaal ongerealiseerd resultaat</b>	<b>-€ 96.551 verlies</b>



## 6 VORDERINGEN

### Vorderingen uit directe verzekeringen

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Verzekeringnemers	11.262	10.173
Tussenpersonen	4	3
Verzekeraars	1.388	1.530
	<b>12.654</b>	<b>11.706</b>

De vorderingen op verzekeraars betreffen verhaalde SVI-schades. De vorderingen uit directe verzekeringen hebben een looptijd van maximaal één jaar.

### Vorderingen uit herverzekeringen

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Overige schadebranches	576	2
	<b>576</b>	<b>2</b>

De vorderingen uit herverzekeringen hebben een looptijd van maximaal één jaar.

### Overige vorderingen

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Dividendbelasting	351	149
Vennootschapsbelasting	0	4.189
Vorderingen uit assurantiebemiddeling	93	101
Diversen	9	19
	<b>453</b>	<b>4.458</b>

De overige vorderingen hebben een looptijd van maximaal één jaar.

## 7 OVERIGE ACTIVA

### Materiële vaste activa

Onder de materiële vaste activa zijn opgenomen de aanschaffingen van informatieverwerkende apparatuur, kantoor machines, kantoorinventaris, telecommunicatieapparatuur en bedrijfsauto's.

Het verloop van deze post is als volgt:

	in duizenden euro's			
	informatie verwerkende apparatuur	machines en inventaris	andere vaste bedrijfsmiddelen	totaal
	€	€	€	€
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	9.749	2.800	1.075	13.624
Cumulatieve afschrijvingen	-8.038	-2.513	-503	-11.054
Boekwaarde per 1 januari	1.711	287	572	2.570
Mutaties				
Investerings	1.684	54	300	2.038
Desinvesteringen	0	0	-259	-259
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0	229	229
Afschrijvingen	-856	-170	-221	-1.247
	<b>828</b>	<b>-116</b>	<b>49</b>	<b>761</b>
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	11.433	2.854	1.116	15.403
Cumulatieve afschrijvingen	-8.894	-2.683	-495	-12.072
Boekwaarde per 31 december	2.539	171	621	3.331
Afschrijvingspercentages	20%	20%	20%	

Op de desinvesteringen is een boekwinst behaald van € 95.000. Deze boekwinst is verantwoord onder de diversen baten in de niet-technische rekening.

### Liquide middelen

Onder de liquide middelen zijn eind 2019 geen deposito's opgenomen. De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

## 8 OVERLOPENDE ACTIVA

in duizenden euro's

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Lopende rente	4	0
Acquisitiekosten	492	454
Vooruitbetaalde kosten	766	868
Overige overlopende activa	776	660
	<b>2.038</b>	<b>1.982</b>

## 9 GROEPSVERMOGEN

Voor een toelichting op het eigen vermogen verwijzen wij u naar de toelichting op de enkelvoudige balans op pagina 100 van deze jaarrekening.

### Solvabiliteit

in duizenden

	31-12-2019
	€
Ondernemingsvermogen conform balans	302.238
Aanwezige solvabiliteit conform Solvency II (Kernvermogen)	299.982
Voor SCR in aanmerking komend vermogen	284.982
Vereiste solvabiliteit conform Solvency II	64.057
Solvabiliteitsmarge	445%
Doelsolvabiliteit in % van SCR	170%
Doelsolvabiliteit	108.897

De intern noodzakelijk geachte solvabiliteit (doelsolvabiliteit) bestaat uit de Solvency Capital Requirement (SCR) volgens Solvency II met een extra opslag voor mogelijke catastrofes en reorganisatie.

## 10 TECHNISCHE VOORZIENINGEN

### Voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's

De samenstelling is als volgt:

in duizenden euro's

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Motorrijtuigen WA	1.465	675
Ongevallen en ziekte	158	155
Brand	9.714	8.732
Overige schadebranches	3.354	3.231
	<b>14.691</b>	<b>12.793</b>

De voorziening voor Motorrijtuigen WA betreft een voorziening voor ontoereikende premies. Deze voorziening heeft een looptijd van maximaal één jaar.

### Voorziening voor te betalen schaden/uitkeringen

De samenstelling is als volgt:

in duizenden euro's

	bruto	her-verzekering	eigen rekening 31-12-2019	eigen rekening 31-12-2018
	€	€	€	€
Motorrijtuigen WA	87.122	7.655	79.467	72.591
Motorrijtuigen Casco	1.338	0	1.338	1.583
Ongevallen en ziekte	7.516	14	7.502	9.159
Brand	7.068	1.856	5.212	5.643
Overige schadebranches	7.891	1.520	6.371	5.518
	<b>110.935</b>	<b>11.045</b>	<b>99.890</b>	<b>94.494</b>

Deze voorziening heeft een looptijd met een overwegend langlopend karakter.

### Toereikendheid van de voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's

De technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's is op 31 december 2019 op toereikendheid getoetst. In de jaarrekening zijn de premies die per 1 mei prolongeren, voor het deel dat per 1 januari vooruit is ontvangen, opgenomen als voorziening. Om de 'best estimate' te bepalen is de marktwaardebenadering van Solvency II gehanteerd. Hierdoor worden ook de premies die jaarlijks per 1 januari prolongeren in de berekening betrokken.

Dit resulteert in de volgende uitkomst:

	jaarrekening	best estimate berekening	verschil
	€	€	€
Totaal	14.691	10.074	4.617

De voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's is eind 2019 toereikend.

### Toereikendheid van de voorziening voor te betalen schaden/uitkeringen

Voor de bepaling van de toereikendheid van de voorzieningen voor te betalen schaden wordt de marktwaardebenadering van Solvency II gehanteerd. De zogenaamde 'best estimate' wordt bepaald door het toepassen van de 'chain ladder'-methode. Deze methode wordt gebruikt om voorzieningen te schatten aan de hand van trends in betalingen of schadelast vanaf het schadejaar tot afwikkeljaar. De prognoses worden bepaald met, voor inflatie gecorrigeerde, genormaliseerde bedragen als basis. De uitkomsten zijn verdisconteerd. Hiervoor is gebruik gemaakt van de curve RTS verzekeraars Solvency II (zonder Volatility Adjustment) per 31-12-2019. Het verschil tussen de schadevoorziening bruto en netto is het aandeel van de herverzekeraar in de voorziening. In de 'best estimate' is voor afwikkelkosten hetzelfde bedrag als in de jaarrekening voorziening meegenomen.

Dit resulteert in de volgende uitkomsten:

### Schadevoorziening bruto

	jaarrekening	best estimate berekening	verschil
	€	€	€
Motorrijtuigen WA	87.122	82.259	4.863
Motorrijtuigen Casco	1.338	1.223	115
Ongevallen en ziekte	7.516	6.757	759
Brand	7.068	6.943	125
Overige schadebranches	7.891	6.654	1.237
	<b>110.935</b>	<b>103.836</b>	<b>7.099</b>

### Schadevoorziening netto

	jaarrekening	best estimate berekening	verschil
	€	€	€
Motorrijtuigen WA	79.467	74.604	4.863
Motorrijtuigen Casco	1.338	1.223	115
Ongevallen en ziekte	7.502	6.743	759
Brand	5.212	5.087	125
Overige schadebranches	6.371	5.134	1.237
	<b>99.890</b>	<b>92.791</b>	<b>7.099</b>

Vergelijking van de 'best estimate' van de voorziening met de voorzieningen zoals deze in de jaarrekening zijn opgenomen levert de conclusie op dat de opgenomen voorzieningen toereikend zijn.

## 11 VOORZIENINGEN

De niet-technische voorzieningen hebben overwegend een langlopend karakter.

### Voor belastingen

Het verloop van deze post is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	4.701	6.075
Mutaties in het boekjaar		
- Waardering gebouwen en terreinen	-79	57
- Waardering beleggingen	70	-63
- Waardering egalisatiereserve	573	-1.353
- Waardering materiaal vaste activa	0	-15
<b>Stand per 31 december</b>	<b>5.265</b>	<b>4.701</b>

Eind 2018 is de voorziening voor belastingen berekend tegen een vennootschapsbelastingtarief van 20,5%. Eind 2019 is duidelijk dat het tarief vanaf 2021 wel omlaag gaat, maar minder dan was voorzien. Eind 2019 is het tarief dat in 2021 van toepassing zal zijn (21,7%) gehanteerd.

### Overige voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	205	180
Uitkeringen	-21	-24
Dotaties	29	49
<b>Stand per 31 december</b>	<b>213</b>	<b>205</b>

Dit betreft een voorziening voor jubileumuitkeringen voor medewerkers. Hiervan heeft € 33.000,- een looptijd korter dan één jaar en € 180.000 een looptijd tussen één en vijf jaar.

## 12 SCHULDEN

### Schulden uit directe verzekering

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Verzekeringnemers	41.021	42.098
Tussenpersonen	27	46
	<b>41.048</b>	<b>42.144</b>

De schulden uit directe verzekering hebben een looptijd van maximaal één jaar.

### Schulden uit herverzekering

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Motorrijtuigen	284	463
Ongevallen en ziekte	27	221
Brand	77	233
Overige schadebranches	23	35
	<b>411</b>	<b>952</b>

De schulden uit herverzekering hebben een looptijd van maximaal één jaar.

### Overige schulden

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Crediteuren	323	496
Loonheffing	1.557	1.453
Pensioenen	51	271
Vennootschapsbelasting	1.860	0
Overige belastingen	38	15
Reservering vakantiegeld	1.021	976
Kredietinstellingen	873	0
Diverse schulden	32	0
	<b>5.755</b>	<b>3.211</b>

De schuld ter zake van pensioenen betreft voorwaardelijke toezeggingen aan (ex-)werknemers. In 2019 is het overschot berekend op € 209.078. Dit bedrag is overeenkomstig de in 2008 gemaakte afspraak gestort in het indexatiedepot bij de pensioenverzekeraar. Het indexatiedepot is in 2019 volledig gebruikt om de aanspraken van de actieven en de inactieven per 1 januari 2019 te indexeren met 2,2%. Het resterende saldo van dit oorspronkelijke bedrag is eind 2019 € 50.585 (2018: € 271.139).

De gehele schuld voor pensioenen heeft een looptijd van tussen de één en vijf jaar.

## 13 OVERLOPENDE PASSIVA

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Nog te betalen bedragen	419	931

## 14 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN EN AANVULLENDE ZEKERHEDEN

### Herverzekering

Uit hoofde van het deelnemen in de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden NV bestaat een voorwaardelijke verplichting tot het uitkeren van terreurschaden voor een bedrag van maximaal € 509.000 (eind 2018: € 469.000). Er heeft zich in het boekjaar geen terreurschade binnen deze overeenkomst voorgedaan.

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING 2019

### 15 RESULTAAT SCHADEVERZEKERING

in duizenden euro's

	Totaal schadeverzekering		Motorrijtuigen WA		Motorrijtuigen Casco		Ongevallen en ziekte		Brand		Overge branches	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Brutopremies	132.378	121.486	52.831	47.420	35.479	35.104	7.983	5.963	26.787	24.043	9.298	8.956
Uitgaande herverzekeringspremies	7.161	6.816	2.619	2.285	1.787	1.948	312	220	1.340	1.307	1.103	1.056
a	124.217	114.670	50.212	45.135	33.692	33.156	7.671	5.743	25.447	22.736	8.195	7.900
Wijziging technische voorzieningen												
- bruto	1.899	-1.168	790	-2.234	0	0	3	4	983	921	123	141
- aandeel herverzekeraars	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
b	1.899	-1.168	790	-2.234	0	0	3	4	983	921	123	141
Verdiende premies eigen rekening	123.318	115.838	49.422	47.369	33.692	33.156	7.668	5.739	24.464	21.815	8.072	7.759
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	555	1.570	327	927	61	183	38	98	85	239	44	123
<b>Totaal baten</b>	<b>123.873</b>	<b>117.408</b>	<b>49.749</b>	<b>48.296</b>	<b>33.753</b>	<b>33.339</b>	<b>7.706</b>	<b>5.837</b>	<b>24.549</b>	<b>22.054</b>	<b>8.116</b>	<b>7.882</b>
Brutoschaden	82.100	80.127	37.942	36.971	22.378	22.372	3.693	1.928	13.466	14.881	4.621	3.975
Aandeel herverzekeraars	-2.679	-716	-1.855	-138	-12	-38	-250	0	-514	-354	-48	-186
c	79.421	79.411	36.087	36.833	22.366	22.334	3.443	1.928	12.952	14.527	4.573	3.789
Wijziging technische voorzieningen												
- bruto	5.615	9.607	6.990	1.604	-256	-222	-1.883	4.549	-33	2.264	797	1.412
- aandeel herverzekeraars	-210	-2.742	-114	-148	10	-10	236	-250	-398	-1.457	56	-877
d	5.405	6.865	6.876	1.456	-246	-232	-1.647	4.299	-431	807	853	535
Schades eigen rekening	84.826	86.276	43.963	38.289	22.120	22.102	1.796	6.227	12.521	15.334	5.426	4.324
Acquisitiekosten	5.421	4.521	1.819	1.480	1.376	1.210	382	260	1.351	1.127	493	444
Bedrijfskosten	24.886	22.892	9.973	9.363	6.799	6.552	1.550	1.134	4.936	4.311	1.628	1.532
<b>Totale lasten</b>	<b>115.133</b>	<b>113.689</b>	<b>54.755</b>	<b>49.132</b>	<b>30.295</b>	<b>29.864</b>	<b>3.728</b>	<b>7.621</b>	<b>18.808</b>	<b>20.772</b>	<b>7.547</b>	<b>6.300</b>
<b>Resultaat technische rekening schadeverzekering</b>	<b>8.740</b>	<b>3.719</b>	<b>-5.006</b>	<b>-836</b>	<b>3.458</b>	<b>3.475</b>	<b>3.978</b>	<b>-1.784</b>	<b>5.741</b>	<b>1.282</b>	<b>569</b>	<b>1.582</b>

### Uitloopresultaten

De uitloopresultaten betreffen de in het boekjaar betaalde schaden over voorgaande jaren en de mutaties in de voorzieningen over deze voorgaande jaren, onder aftrek van herverzekeringen.

Op basis van de mutatie in de nettoschadevoorziening en de betaalde schaden is het uitloopresultaat als volgt:

	in duizenden euro's			
	Voorziening 31-12-2018	betaalde schaden	Voorziening 31-12-2019	schade- resultaat
	€	€	€	€
t/m 2015	34.889	5.269	27.923	1.697
2016	14.343	3.257	11.877	-791
2017	18.140	4.409	16.987	-3.256
2018	27.122	13.362	15.698	-1.938
Totaal	94.494	26.297	72.485	-4.288
2019	0	53.320	27.405	-80.725
Totaal schaden eigen rekening	94.494	79.617	99.890	-85.013

De uitloopresultaten zijn als volgt naar branche te verdelen:

	in duizenden euro's				
	2018	2017	2016	oude jaren	totaal
	€	€	€	€	€
Motorrijtuigen WA	-4.242	-2.954	-944	1.523	-6.617
Motorrijtuigen Casco	434	117	-38	13	526
Ongevallen en ziekte	-232	-112	324	177	157
Brand	2.520	-61	-139	-53	2.267
Overige schadebranches	-418	-246	6	37	-621
Totaal schaden eigen rekening	-1.938	-3.256	-791	1.697	-4.288

### 16 BEDRIJFSKOSTEN

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Personeelskosten	20.518	18.205
Afschrijvingen	1.247	1.265
Overige beheerskosten	9.250	8.555
Totale bedrijfskosten	31.015	28.025
Toegerekend aan assurantiebemiddeling	-1.715	-1.448
Verwerkt als schadelast	-4.414	-3.685
	24.886	22.892

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Loon en salarissen	12.678	11.925
Sociale lasten	2.285	1.850
Pensioenlasten	1.927	1.394
Overige personeelskosten	3.628	3.036
	20.518	18.205

#### Personeelsleden

In 2019 waren gemiddeld 227 personeelsleden op fulltimebasis (FTE's) werkzaam (2018: 216).

#### Accountantskosten

In het boekjaar en voorgaand boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het resultaat gebracht. De kosten voor de controle van de jaarrekening betreft de kosten over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

	2019		2018	
	€	€	€	€
	Deloitte	DRV	Deloitte	DRV
Controle van de jaarrekening	103.440		102.260	
QTR toezichtsstaten	47.031		47.520	
Andere controlewerkzaamheden	9.059		7.484	
Fiscale advisering		27.733		35.685

## 17 OPBRENGST UIT BELEGGINGEN

	in duizenden euro's			
	2019		2018	
	€	€	€	€
Resultaat deelnemingen		1.004		1.117
Opbrengst overige beleggingen				
- Huuropbrengst terreinen en gebouwen		707		669
- Liquide middelen/termijnbetaling		1.162		1.031
		1.869		1.700
Gerealiseerde winst op overige financiële beleggingen		28.420		9.416
Niet-gerealiseerde winst op overige financiële beleggingen				
- Niet-gerealiseerde winst vorderingen op deelnemingen		0		0
- Niet-gerealiseerde winst overige financiële beleggingen		7.807		0
		7.807		0
		<b>39.100</b>		<b>12.233</b>

## 18 BELEGGINGSLASTEN

	in duizenden euro's			
	2019		2018	
	€	€	€	€
Resultaat deelnemingen		396		218
Beheerskosten en rentelasten		357		771
Gerealiseerd verlies op beleggingen		6.501		2.104
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen				
- Waardevermindering terreinen en gebouwen		444		101
- Niet-gerealiseerd verlies vorderingen op deelnemingen		0		0
- Niet-gerealiseerd verlies overige financiële beleggingen		4.690		11.259
		5.134		11.360
		<b>12.388</b>		<b>14.453</b>

## 19 TOEGEREKENDE OPBRENGST BELEGGINGEN

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Toerekening aan de technische rekening	555	1.570
Toerekening aan de niet-technische rekening	25.856	-3.790
	<b>26.411</b>	<b>-2.220</b>

## 20 ANDERE BATEN

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Ontvangen provisie uit hoofde van assuratiebemiddeling	2.145	1.923
Toegerekende bedrijfskosten	-1.715	-1.448
	430	475
Baten uit hoofde van rechtsbijstand	0	0
Diversen	106	27
	<b>536</b>	<b>502</b>

## 21 ANDERE LASTEN

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Diversen	29	49
	<b>29</b>	<b>49</b>



## 'Gelukkig is de auto weer zo goed als nieuw'

Tom en zijn teamgenoten verzamelden op zaterdagochtend bij de voetbalvereniging. In zijn auto zouden ze vertrekken naar een belangrijke uitwedstrijd. Nog op de parkeerplaats werd hij aangereden door een onoplettende automobilist.

## 22 BELASTINGEN RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	35.404	382
Fiscaal belastbaar bedrag	33.204	0
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	7.991	0
Mutatie voorziening belastingen	564	-1.374
	8.555	-1.374

## 23 BEZOLDIGING BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

De bezoldiging van de leden van de directie bestaat uit het vaste jaarinkomen en de bijdragen aan de pensioenopbouw. Het beloningsbeleid van ZLM kent geen variabele beloningscomponenten. De totale bezoldiging van het bestuur bedraagt € 513.305 (waarvan € 56.744 pensioenpremie). De aan directie verstrekte hypothecaire lening bedraagt € 250.000 tegen 3,6% rente. De voorwaarden zijn gelijk aan de voor alle medewerkers geldende regeling.

De vaste jaarlijkse vergoeding voor de leden van de Raad van Commissarissen is vastgesteld door de Algemene Ledenvergadering en volgt de salarisontwikkeling uit de CAO voor het verzekeringsbedrijf. Aan de leden van de Raad van Commissarissen is in 2019 totaal € 113.152 vergoeding verstrekt.

## GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Het COVID-19 virus brengt de hele wereld in crisis. Ook ZLM merkt de gevolgen. De beleggingsportefeuille wordt stevig geraakt. Per half april 2020 was deze € 12,9 miljoen minder waard dan per eind 2019. De beleggingsportefeuille is gericht op rendement op lange termijn. Onze liquiditeitspositie is goed en daarom is er ook geen noodzaak om de beleggingen te verkopen. De solvabiliteitspositie eind 2019 is ook zeer sterk. Een mogelijk negatief resultaat in 2020 heeft uiteraard effect op de solvabiliteitspositie, maar deze zal nog steeds ver boven de doelsolvabiliteit van 170% liggen. Op dit moment is niet betrouwbaar in te schatten hoe lang het Corona-virus zal doorzetten en welke impact dat heeft op de langere termijn. De continuering van de bedrijfsactiviteiten van ZLM is niet in het geding.



## ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

(Na resultaatbestemming)

in duizenden euro's

	Ref.	31 december 2019		31 december 2018	
		€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>					
	Ref.				
<b>Beleggingen</b>	24				
Terreinen en gebouwen		8.611		8.646	
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen		1.668		976	
Vorderingen op deelnemingen		2.308		1.605	
Overige financiële beleggingen		370.112		345.544	
			382.699		356.771
<b>Vorderingen</b>	25				
Vorderingen uit directe verzekeringen		12.654		11.706	
Vorderingen uit herverzekering		576		2	
Overige vorderingen		450		4.439	
			13.680		16.147
<b>Overige activa</b>					
Materiële activa		3.331		2.570	
Liquide middelen		68.889		57.968	
			72.220		60.538
<b>Overlopende activa</b>	26				
Lopende rente en huur		4		0	
Overlopende acquisitiekosten		492		454	
Overige overlopende activa		766		868	
			1.262		1.322
			469.861		434.778

in duizenden euro's

	Ref.	31 december 2019		31 december 2018	
		€	€	€	€
<b>PASSIVA</b>					
	Ref.				
<b>Eigen vermogen</b>	27				
Algemene reserve		286.824		275.300	
Beschikbaar voor uitkering aan leden		15.000		0	
Herwaarderingsreserve		414		89	
			302.238		275.389
<b>Technische voorzieningen</b>					
Voor niet-verdiende premies en lopende risico's					
- bruto		14.691		12.793	
- aandeel herverzekeraars		0		0	
			14.691		12.793
Voor te betalen schaden/uitkeringen					
- bruto		110.935		105.329	
- aandeel herverzekeraars		-11.045		-10.835	
			99.890		94.494
			114.581		107.287
<b>Voorzieningen</b>					
Voor belastingen		5.265		4.701	
Overige voorzieningen		213		205	
			5.478		4.906
<b>Schulden</b>	28				
Schulden uit directe verzekering		40.989		42.105	
Schulden uit herverzekering		411		952	
Overige schulden		5.745		3.208	
			47.145		46.265
<b>Overlopende passiva</b>			419		931
			469.861		434.778

## ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2019

### TECHNISCHE REKENING SCHADEVERZEKERING

in duizenden euro's

Ref.	2019		2018	
	€	€	€	€
Brutopremies	29	132.378	121.486	
Uitgaande herverzekeringspremies		-7.161	-6.816	
a		125.217	114.670	
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's				
- bruto		1.899	-1.168	
- aandeel herverzekeraars		0	0	
b		1.899	-1.168	
Verdiende premies eigen rekening	a-b	123.318	115.838	
Toegerekende opbrengst uit beleggingen		555	1.570	
<b>Totaal baten</b>		<b>123.873</b>	<b>117.408</b>	
Brutoschaden		82.287	80.259	
Aandeel herverzekeraars		-2.679	-716	
c		79.608	79.543	
Wijziging voorzieningen voor te betalen schaden/uitkeringen				
- bruto		5.615	9.607	
- aandeel herverzekeraars		-210	-2.742	
d		5.405	6.865	
Schaden eigen rekening	c+d	85.013	86.408	
Acquisitiekosten		5.421	4.521	
Bedrijfskosten	30	24.387	22.424	
<b>Totaal lasten</b>		<b>114.821</b>	<b>113.353</b>	
<b>Resultaat technische rekening schadeverzekering</b>	29	<b>9.052</b>	<b>4.055</b>	

### NIET-TECHNISCHE REKENING

in duizenden euro's

Ref.	2019		2018	
	€	€	€	€
Resultaat technische rekening schadeverzekering	a	9.052	4.055	
<b>Opbrengsten uit beleggingen</b>	31			
Resultaat deelnemingen		1.190	1.249	
Opbrengst overige beleggingen		1.869	1.700	
Gerealiseerde winst op beleggingen		28.420	9.416	
		31.479	12.365	
Niet gerealiseerde winst op beleggingen		7.807	128	
		39.286	12.493	
<b>Beleggingslasten</b>	32			
Resultaat deelnemingen		856	804	
Beheerskosten en rentelasten		357	771	
Gerealiseerd verlies op beleggingen		6.501	2.104	
		7.714	3.679	
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen		5.161	11.360	
		12.875	15.039	
		26.411	-2.546	
Toegerekende opbrengst beleggingen overgeboekt naar technische rekening schadeverzekering	33	555	1.570	
		25.856	-4.116	
Andere baten	34	525	492	
Andere lasten		-29	-49	
Resultaat niet-technische rekening schadeverzekering	b	26.352	-3.673	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	a+b	35.404	382	
Belasting resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		-8.555	1.374	
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen</b>		<b>26.849</b>	<b>1.756</b>	

## TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

Slechts posten die afwijken van de geconsolideerde cijfers worden toegelicht.

### 24 BELEGGINGEN

#### Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
VZ-Beheermaatschappij BV, Goes (0%) (2018: 10%)	0	144
WeVeReij Holding BV, Zierikzee (40%) (2018: 40%)	137	177
Zeeuws Participatiefonds, Middelburg (27,4%) (2018: 27,4%)	229	283
Zeeuws Participatiefonds 2, Middelburg (14,2%) (2018: 31,3%)	410	226
ZLM Preventiefonds BV, Goes (100%) (2018: 100%)	0	15
Eva Regelt! BV, Goes (50%) (2018: 50%)	238	131
De Vereende NV, Rijswijk (2,8%) (2018: 0%)	654	0
	<b>1.668</b>	<b>976</b>

#### Vorderingen op deelnemingen

Het verloop van de post is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	1.605	818
Verstrekingen	635	659
Afwaarderingen	68	128
<b>Stand per 31 december</b>	<b>2.308</b>	<b>1.605</b>

### 25 VORDERINGEN

#### Overige Vorderingen

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Dividendbelasting	351	149
Vennootschapsbelasting	0	4.189
Vorderingen uit assurantiebemiddeling	93	101
Diversen	6	0
	<b>450</b>	<b>4.439</b>

### 26 OVERLOPENDE ACTIVA

	in duizenden euro's	
	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Lopende rente	4	0
Acquisitiekosten	492	454
Vooruitbetaalde kosten	766	868
	<b>1.262</b>	<b>1.322</b>

## 27 EIGEN VERMOGEN

in duizenden euro's

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Algemene reserve	286.824	275.300
Beschikbaar voor uitkering aan leden	15.000	0
Herwaarderingsreserve	414	89
<b>Stand per 31 december</b>	<b>302.802</b>	<b>275.389</b>

Er zijn geen wettelijke reserves.

### Algemene reserve

Het verloop van de algemene reserve is als volgt:

in duizenden euro's

	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	275.300	273.291
Resultaatbestemming boekjaar	11.849	1.756
Mutatie herwaarderingsreserve	-325	253
<b>Stand per 31 december</b>	<b>268.824</b>	<b>275.300</b>

### Beschikbaar voor uitkering aan leden

Het verloop is als volgt:

in duizenden euro's

	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	0	0
Resultaatbestemming boekjaar	15.000	0
<b>Stand per 31 december</b>	<b>15.000</b>	<b>0</b>

Gedurende het jaar 2020 wordt besloten wanneer en op welke wijze dit bedrag aan de leden wordt teruggegeven.

### Herwaarderingsreserve

Het verloop van de herwaarderingsreserve is als volgt:

in duizenden euro's

	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	89	342
Herwaardering via algemene reserve	325	-253
<b>Stand per 31 december</b>	<b>414</b>	<b>89</b>

## 28 SCHULDEN

### Schulden uit directe verzekering

in duizenden euro's

	2019	2018
	€	€
Verzekeringnemers	40.962	42.059
Tussenpersonen	27	46
<b>Stand per 31 december</b>	<b>40.989</b>	<b>42.105</b>

De schulden uit directe verzekering hebben een looptijd van maximaal één jaar.

## TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING 2019

### 29 RESULTAAT SCHADEVERZEKERING

in duizenden euro's

	Totaal schadeverzekering		Motorrijtuigen WA		Motorrijtuigen Casco		Ongevallen en ziekte		Brand		Overge branches	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Brutopremies	132.378	121.486	52.831	47.420	35.479	35.104	7.983	5.963	26.787	24.043	9.298	8.956
Uitgaande herverzekeringspremies	7.161	6.816	2.619	2.285	1.787	1.948	312	220	1.340	1.307	1.103	1.056
a	125.217	114.670	50.212	45.135	33.692	33.156	7.671	5.743	25.447	22.736	8.195	7.900
Wijziging technische voorzieningen												
- bruto	1.899	-1.168	790	-2.234	0	0	3	4	983	921	123	141
- aandeel herverzekeraars	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
b	1.899	-1.168	790	-2.234	0	0	3	4	983	921	123	141
Verdiende premies eigen rekening	123.318	115.838	49.422	47.369	33.692	33.156	7.668	5.739	24.464	21.815	8.072	7.759
Toegerekende opbrengst uit beleggingen	555	1.570	327	927	61	183	38	98	85	239	44	123
<b>Totaal baten</b>	<b>123.873</b>	<b>117.408</b>	<b>49.749</b>	<b>48.296</b>	<b>33.753</b>	<b>33.339</b>	<b>7.706</b>	<b>5.837</b>	<b>24.549</b>	<b>22.054</b>	<b>8.116</b>	<b>7.882</b>
Brutoschaden	82.787	80.259	37.942	36.971	22.378	22.372	3.693	1.928	13.466	14.881	4.808	4.107
Aandeel herverzekeraars	-2.679	-716	-1.855	-138	-12	-38	-250	0	-514	-354	-48	-186
c	79.608	79.543	36.087	36.833	22.366	22.334	3.443	1.928	12.952	14.527	4.760	3.921
Wijziging technische voorzieningen												
- bruto	5.615	9.607	6.990	1.604	-256	-222	-1.883	4.549	-33	2.264	797	1.412
- aandeel herverzekeraars	-210	-2.742	-114	-148	10	-10	236	-250	-398	-1.457	56	-877
d	5.405	6.865	6.876	1.456	-246	-232	-1.647	4.299	-431	807	853	535
Schades eigen rekening	85.013	86.408	42.963	38.289	22.120	22.102	1.796	6.227	12.521	15.334	5.613	4.456
Acquisitiekosten	5.421	4.521	1.819	1.480	1.376	1.210	382	260	1.351	1.127	493	444
Bedrijfskosten	24.387	22.424	9.973	9.171	6.663	6.418	1.519	1.111	4.837	4.223	1.595	1.501
<b>Totale lasten</b>	<b>114.821</b>	<b>113.353</b>	<b>54.555</b>	<b>48.940</b>	<b>30.159</b>	<b>29.730</b>	<b>3.697</b>	<b>7.598</b>	<b>18.709</b>	<b>20.684</b>	<b>7.701</b>	<b>6.401</b>
<b>Resultaat technische rekening schadeverzekering</b>	<b>9.052</b>	<b>4.055</b>	<b>-4.806</b>	<b>-644</b>	<b>3.594</b>	<b>3.609</b>	<b>4.009</b>	<b>-1.761</b>	<b>5.840</b>	<b>1.370</b>	<b>415</b>	<b>1.481</b>

### 30 BEDRIJFSKOSTEN

Het verloop van de post is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Personeelskosten	20.518	18.205
Afschrijvingen	1.247	1.265
Overige beheerskosten	8.880	8.210
Totaal bedrijfskosten	30.645	27.680
Toegerekend aan assurantiebemiddeling	-1.715	-1.448
Doorbelast aan Stichting Rechtsbijstand ZLM	-4.414	-3.685
Toegerekend aan ZLM Preventiefonds BV	-129	-123
	24.387	22.424

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Lonen en salarissen	12.678	11.925
Sociale lasten	2.285	1.850
Pensioenlasten	1.927	1.394
Overige personeelskosten	3.628	3.036
	20.518	18.205

#### Personeelsleden

In 2019 waren gemiddeld 227 personeelsleden op fulltimebasis werkzaam (2018: 216).

### 31 OPBRENGST UIT BELEGGINGEN

	in duizenden euro's			
	2019		2018	
	€	€	€	€
Resultaat deelnemingen		1.190		1.249
Opbrengst overige beleggingen				
- Huuropbrengst terreinen en gebouwen		707		669
- Liquide middelen/termijnbetaling		1.162		1.031
		1.869		1.700
Gerealiseerde winst op overige financiële beleggingen		28.420		9.416
Niet-gerealiseerde winst op overige financiële beleggingen				
- Niet-gerealiseerde winst vorderingen op deelnemingen		0		128
- Niet-gerealiseerde winst overige financiële beleggingen		7.807		0
		7.807		128
		<b>39.286</b>		<b>12.493</b>

### 32 BELEGGINGSLASTEN

	in duizenden euro's			
	2019		2018	
	€	€	€	€
Resultaat deelnemingen		856		804
Beheerskosten en rentelasten		357		771
Gerealiseerd verlies op beleggingen		6.501		2.104
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen				
- Waardevermindering terreinen en gebouwen		444		101
- Niet-gerealiseerd verlies vorderingen op deelnemingen		27		0
- Niet-gerealiseerd verlies overige financiële beleggingen		4.690		11.259
		5.161		11.360
		<b>12.875</b>		<b>15.039</b>

### 33 TOEGEREKENDE OPBRENGST BELEGGINGEN

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Toerekening aan de technische rekening	555	1.570
Toerekening aan de niet-technische rekening	25.856	-4.116
	26.411	-2.546

### 34 ANDERE BATEN

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2019	2018
	€	€
Ontvangen provisie uit hoofde van assuratiebemiddeling	2.145	1.923
Toegerekende bedrijfskosten	-1.715	-1.448
	430	475
Diversen	95	17
	525	492

### 35 NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

De rechtspersoon maakt deel uit van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting met Stichting Rechtsbijstand ZLM en ZLM Preventiefonds B.V. en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

De rechtspersoon maakt deel uit van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met ZLM Preventiefonds B.V. en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

### RESULTAATBESTEMMING

Het batig saldo 2018 van € 1.756.000 is toegevoegd aan de algemene reserve. De directie stelt voor om van de winst 2019 (€ 26.849.000) een bedrag van € 15.000.000 te alloceren als 'Beschikbaar voor uitkering aan leden' en € 11.849.000 toe te voegen aan de algemene reserve. Vooruitlopend op de vaststelling door de Algemene Ledenvergadering is dit voorstel al in de jaarrekening verwerkt.

Goes, 16 april 2020

#### Directie

M.C. Schroevers  
drs. O.W.A. Monshouwer

#### Raad van Commissarissen

mr. F.A.M. van den Heuvel  
ir. J.W. de Kater  
drs. E.M.H. Resink RC  
mw. M. Smit BFP ACA  
mw. C.M. Westdijk-Wilkes MBA/MSM

## STATUTAIRE REGELING RESULTAATBESTEMMING

Conform artikel 16 van de Statuten besluit de Algemene Ledenvergadering jaarlijks op voorstel van de directie of een bedrag, en zo ja, welk bedrag, aan de algemene reserve zal worden toegevoegd of onttrokken.

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de ledenvergadering en de raad van commissarissen van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A.

### VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2019

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. te Goes gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 6.800.000. De materialiteit is gebaseerd op 2,2% van het eigen vermogen. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 340.000 rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

#### Reikwijdte van de groepscontrole

Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op het significante onderdeel Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. Bij dit onderdeel hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

#### Toepassingsgebied van fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving

Overeenkomstig de Nederlandse controlestandaarden, zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van een hoge, maar niet absolute, mate van zekerheid dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Wij zijn niet verantwoordelijk voor het voorkomen van niet-naleving van alle wet- en regelgeving, noch mag van ons worden verwacht dat wij alle gevallen van niet naleving identificeren.

Bij fraude is het risico dat een materiële afwijking niet geïdentificeerd wordt groter dan bij fouten, aangezien bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing. Onze controlewerkzaamheden verschillen van werkzaamheden uitgevoerd in het kader van een specifiek forensisch onderzoek, waarvan de reikwijdte vaak groter is.

Bij het identificeren van risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving hebben wij de risico-inschatting van management geëvalueerd en inlichtingen ingewonnen bij het management, de met governance belaste personen en anderen binnen de entiteit. Op basis van deze werkzaamheden en de controlestandaarden hebben wij ondermeer met het, voor onze controle relevante, veronderstelde frauderisico met betrekking tot doorbreking van interne beheersingsmaatregelen door het management rekening gehouden. Dit risico ziet toe op:

- Management schattingen, waaronder specifiek op de uitgangspunten bij het bepalen van de technische voorzieningen
- Journaalposten welke direct de financiële verslaggeving beïnvloeden.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van het frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de voor het beperken van deze frauderisico's relevante interne beheersingsmaatregelen. Wij hebben tevens aanvullende, gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder een gedetailleerde analyse van de journaalposten en de ondersteunende documentatie die aan het einde van de verslagperiode zijn aangebracht. Data-analyse, inclusief het testen van journaalposten op basis van bepaalde risicogerichte kenmerken, maakt deel uit van onze controleaanpak om het frauderisico te adresseren.

Op basis van onze ervaring en kennis van de sector, gesprekken met het management en via inzage in specifieke documenten met betrekking tot de naleving van wet- en regelgeving, hebben wij factoren beoordeeld met betrekking tot de risico's van niet-naleving van wet- en regelgeving, waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze een diepgaande invloed hebben op de jaarrekening als geheel.



De mogelijke invloed van deze wet- en regelgeving op de jaarrekening varieert aanzienlijk. Ten eerste is de vennootschap onderworpen aan wet- en regelgeving die rechtstreeks van invloed is op de jaarrekening, waaronder belastingwetgeving, regelgeving voor financiële verslaggeving en vereisten overeenkomstig Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de regelgeving voor Solvency II. Wij hebben de naleving van deze wet- en regelgeving beoordeeld in het kader van onze werkzaamheden met betrekking tot de betreffende jaarrekening.

Ten tweede is de entiteit onderworpen aan vele andere (branchespecifieke) wet- en regelgeving zoals benoemd in de NBA-handreiking 1143 Specifieke verplichtingen vanuit de toezichtwet- en regelgeving voor de interne auditor en de externe accountant bij (her)verzekeraar, waar de gevolgen van het niet naleven van deze wetten een diepgaande invloed kunnen hebben op bedragen en/of toelichtingen in de jaarrekening, bijvoorbeeld door het opleggen van boetes of het aanspannen van een rechtszaak. Wij hebben de Wet op het financieel toezicht, Besluit prudentiële regels Wft, Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme en de Algemene Verordening Gegevensbescherming geïdentificeerd die mogelijk een dergelijke invloed zullen hebben.

Wij hebben overeenkomstig de controlestandaarden bepaalde controlewerkzaamheden uitgevoerd om het risico van niet-naleving van deze wet- en regelgeving te adresseren. Wij hebben hiertoe navraag gedaan bij de directie, de met governance belaste personen, de afdeling Internal Audit en anderen binnen de entiteit en hebben inzage gekregen in (directie)notulen, correspondentie met relevante autoriteiten, toezichthouders en advocatenbrieven. Ook zijn wij tijdens de controle alert gebleven op aanwijzingen van (vermoedelijke) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Tot slot hebben wij schriftelijke verklaringen ontvangen van het management dat wij op de hoogte zijn gesteld van alle bekende gevallen van (vermoedelijke) fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving.

#### De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

#### Beschrijving van het kernpunt

##### Toereikendheid van de technische voorziening voor te betalen schaden/uitkeringen

Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. heeft een technische voorziening van € 99,9 mln. netto. Dit betreft 21,3% van het balanstotaal.

Het bepalen van de te betalen schades als onderdeel van de technische voorzieningen is een proces dat van nature wordt omgeven met onzekerheden en aannames. De technische voorzieningen zijn afhankelijk van factoren als: sociale, economische en demografische trends, inflatie, beleggingsrendementen, het gedrag van polishouders en aannames over de ontwikkeling van sterfte.

Het uitgaan van andere aannames voor deze factoren dan de grondslagen die nu in de jaarrekening zijn gebruikt, zou een materieel effect kunnen hebben op de technische voorzieningen en de technische lasten.

Er bestaat een risico dat de voorziening voor te betalen schades motorrijtuigen, brand en overige schadebranches onvolledig is, dan wel onjuist is gewaardeerd.

Specifiek verwijzen wij naar noot 10 technische voorzieningen.

#### De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd

Om het risico te ondervangen, hebben wij onder meer de volgende werkzaamheden verricht:

- Het beoordelen van de opzet en het bestaan, en het toetsen van de werking van de administratieve organisatie en interne controle van de totstandkoming van de technische voorzieningen.
- Het uitvoeren van verschillende detailcontroles, waaronder detailwaarnemingen door middel van een statistische steekproef op schadedossiers.
- Het kritisch beoordelen van de gehanteerde uitgangspunten en schattingen door de directie, waarbij actuariële specialisten zijn ingezet ter ondersteuning van het controleteam.
- Voortgezette controle aan de hand van binnengekomen schades en uitbetalingen in het nieuwe jaar.
- De door Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. per jaareinde opgestelde toereikendheidstoets in overeenstemming met de Wet op het financieel toezicht (Wft) is beoordeeld. Onze werkzaamheden inzake de toereikendheidstoets omvatten het beoordelen van de redelijkheid van geprojecteerde toekomstige kasstromen, en het kritisch reviewen van de gehanteerde assumpties.

Wij hebben tevens gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de betrouwbaarheid van de informatie afkomstig uit de IT-systemen. Verder hebben wij de in de jaarrekening opgenomen toelichtingen beoordeeld.

##### Onze observatie bij dit kernpunt:

Wij achten de door Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. toegepaste methodiek en gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de technische voorziening voor te betalen schaden/uitkeringen aanvaardbaar en zijn van mening dat deze voorziening toereikend is. Tevens achten we de toelichting bij noot 10 toereikend.

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
<p><b>Waardering overige financiële beleggingen</b></p> <p>De overige financiële beleggingen vormen een omvangrijke post binnen de balans van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A., met een omvang van € 370,1 mln. Dit betreft 78,8% van het balanstotaal. Er is een risico dat de overige financiële beleggingen in de jaarrekening foutief zijn weergegeven, als gevolg van een onjuiste waardering per balansdatum.</p>	<p>Om het risico te ondervangen, hebben wij onder meer de volgende werkzaamheden verricht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beoordelen van de opzet en het bestaan van de administratieve organisatie en interne controle middels de toetsing van de aanwezige ISAE3402-rapportage van de vermogensbeheerder.</li> <li>• Gegevensgerichte werkzaamheden, waaronder cijferbeoordelingen en detailcontroles.</li> <li>• Kennisnemen van de analyse van verschillen in de waardering (op stukniveau) door de vermogensbeheerder en de custodian.</li> <li>• Eigen toetsing van de waardering van de beleggingen, waarbij specifiek aandacht is besteed aan de waardering van de beleggingen zonder marktwaardering.</li> <li>• Toetsing van de mutaties (in aantallen) van de beleggingen.</li> <li>• Verder hebben wij de opgenomen toelichting onder noot 5 in de jaarrekening beoordeeld.</li> </ul> <p><b>Onze observatie bij dit kernpunt:</b></p> <p>De combinatie van het beoordelen van de opzet en het bestaan van de interne beheersmaatregelen en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden heeft voldoende adequate controleinformatie opgeleverd. Tevens achten we de toelichting bij noot 5 toereikend.</p>

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
<p><b>Juistheid Solvency II ratio</b></p> <p>Vanaf boekjaar 2016 is de Solvency II ratio opgenomen in de toelichting op de jaarrekening. Voor ZLM bedraagt deze per 31-12-2019 445%. Dit percentage komt tot stand door de balans te herrekenen naar marktwaarde en deze marktwaarde te delen door de berekende benodigde solvabiliteit. Zowel de marktwaardebalans als de berekende benodigde solvabiliteit omvat belangrijke assumpties die de ratio sterk kunnen beïnvloeden alsmede complexe berekeningen. Het risico bestaat dat de berekende solvabiliteitsratio te hoog is weergegeven.</p>	<p>Om het risico te ondervangen, hebben wij onder meer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De opzet en het bestaan van de beheersmaatregelen rondom de totstandkoming van de Solvency II ratio beoordeeld.</li> <li>• De tweedelijns actuariële rol beoordeeld, met name met betrekking tot de kwestie dat de benodigde tweedelijns controles op een adequate wijze worden uitgevoerd. Daarnaast hebben wij de rapporten beoordeeld van de actuariële functie die een review uitvoert op de modellen die worden gehanteerd door ZLM.</li> <li>• De overwegingen van het management met betrekking tot parameters en interpretaties getoetst.</li> <li>• Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot het bepalen van het beschikbare kapitaal (EOF), waaronder het beoordelen van de juistheid en volledigheid van de financiële aanpassingen van de statutaire balans naar de marktwaardebalans.</li> <li>• Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de bepaling van de technische voorziening, waaronder het toetsen van de juistheid en volledigheid van de reclassificaties en de vervalmomenten van de kasstromen.</li> <li>• De benodigde data van de verschillende SCR berekeningen getoetst op juistheid en volledigheid.</li> <li>• De juiste toepassing van standaardformules gecontroleerd.</li> </ul> <p><b>Onze observatie bij dit kernpunt:</b></p> <p>De combinatie van het beoordelen van de opzet en het bestaan van de interne beheersmaatregelen en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden heeft voldoende adequate controleinformatie opgeleverd. Voor nadere details verwijzen wij naar noot 9 'Solvabiliteit' in de jaarrekening.</p>

#### Paragraaf ter benadrukking van de impact van het coronavirus

Het coronavirus heeft ook invloed op Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. In de toelichting op pagina 93 in de jaarrekening heeft het management de huidige impact toegelicht. Zij geven aan dat het op dit moment voor hen niet goed mogelijk is om in te schatten wat de invloed van het Corona-virus is op de financiële prestaties en gezondheid van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

## VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Kerncijfers.
- Directieverslag.
- Verslag van de Raad van Commissarissen.
- Algemene ledenvergadering.
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de kerncijfers, het directieverslag, het verslag van de raad van commissarissen en de overige gegevens, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

### Benoeming

Wij zijn door de raad van commissarissen en de ledenvergadering op 16 juni 2016 benoemd als accountant van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. vanaf de controle van het boekjaar 2016 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

### Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang geleverd.

## BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

### Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de entiteit in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de

vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de entiteit.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een entiteit haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan de auditcommissie op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Amsterdam, 16 april 2020  
Deloitte Accountants B.V.

C.J. de Witt RA

