

Jaarverslag 2024



JAARVERSLAG 2024

ZLM Verzekeringen

ZLM Verzekeringen, opgericht 1 januari 1951

Cereshof 2, 4463 XH Goes

Postbus 70, 4460 BA Goes

Over dit verslag •

Dit is het jaarverslag 2024 van ZLM Verzekeringen. Klanten, tussenpersonen, samenwerkende bedrijven, toezichthouders, branchegenoten en andere geïnteresseerden kunnen in dit jaarverslag kennis nemen van onze activiteiten en resultaten van het jaar 2024.

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

VOORWOORD	5
OVER ZLM	6
Waardecreatiemodel 2024	6
ZLM in cijfers	8
Strategie	10
Stakeholders engagement	12
Duurzame interne bedrijfsvoering	18
Organisatiestructuur	21
Risicomanagement	26
Financieel	32
Externe ontwikkelingen en trends	38
Vooruitblik	41
DUURZAAMHEIDSVERKLARING	42
Algemeen	42
Dubbele materialiteitsanalyse	42
Resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse	45
Organisatie van duurzaamheid binnen ZLM	47
Duurzaam en verantwoord beleggen	48
Environmental	56
Beheersing van klimaat- en milieurisico's	56
Duurzame producten en diensten - Schadeherstel	60
Social	64
Goed werkgeverschap	64
Duurzame producten en diensten - Preventie & Veiligheid	74
Governance	76
Bedrijfscultuur en integere bedrijfsvoering	76
TOEZICHT	82
Verslag van de Raad van Commissarissen	82
Algemene Ledenvergadering	85
JAARREKENING	86
Geconsolideerde balans per 31 december 2024	86
Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024	88
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2024	90
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	92
Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024	100
Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2024	114
Gebeurtenissen na balansdatum	121
Enkelvoudige balans per 31 december 2024	122
Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024	124
Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024	126
Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening 2024	130
Resultaatbestemming	135
OVERIGE GEGEVENS	136
Statutaire regeling resultaatbestemming	136
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	136

Voor ZLM was 2024 een stabiel jaar, ondanks alle uitdagingen waar we mee te maken hebben. Met robuuste financiële cijfers, geen grote (weers)calamiteiten en uitstekende resultaten op onze strategische doelstellingen kijken we tevreden terug maar ook met vertrouwen de toekomst tegemoet. Wereldwijd is dit een onzekere toekomst met geopolitieke spanningen, technologische ontwikkelingen en het veranderen van het klimaat. We hebben hier aandacht voor, ook in onze periodieke herijking van de ZLM-strategie waarmee we eind 2024 zijn begonnen. Het uitgangspunt hierbij is om onze klanten zo goed mogelijk van dienst te zijn. De implementatie van de nieuwe IT-architectuur gaat ons hierbij helpen. Dit is een uitdagend project waar we ons de komende jaren mee bezig gaan houden.

TEVREDEN KLANTEN

Eén van onze strategische doelstellingen is Klanttevredenheid. We willen ons onderscheiden door een unieke dienstverlening te bieden. De tevredenheid van onze klanten hierover maakt ook ons tevreden! In 2024 behaalden we een uitzonderlijke score in een onderzoek van Multiscope naar klanttevredenheid. Ook behaalden we zeer goede scores voor de dienstverlening van klantadvies, schadeafhandeling en rechtsbijstand. De goede NPS- en CES- scores zijn een beloning op het werk dat onze medewerkers hebben gedaan in 2024.

TEVREDEN MEDEWERKERS

Voor het realiseren van tevreden klanten zijn tevreden medewerkers essentieel. In 2024 was de uitslag van het medewerkerstevredenheidsonderzoek een 8,2. Een uitstekende score waaruit blijkt dat onze medewerkers tevreden zijn. In 2024 zijn we gestart met het leiderschapsprogramma voor alle leidinggevend en seniors. Dit programma helpt de deelnemers zich verder te ontwikkelen op de elementen die we belangrijk vinden voor leidinggevend: Mensgericht, Impactvol en Toekomstgericht.

DUURZAAMHEID

Tijdens het schrijven van dit jaarverslag kwam er vanuit de EU een voorstel voor een Omnibus-pakket. Dit zal voor ZLM betekenen dat we niet meer CSRD-plichtig zijn. Ondanks deze ontwikkeling blijven we vasthouden aan onze duurzaamheidsambities. We blijven ons inzetten voor een duurzame samenleving. De resultaten hiervan leest u onder andere terug in het Waardecreatiemodel van dit verslag.

BETEKENISVOL ZIJN VOOR DE SAMENLEVING

Op het gebied van preventie & veiligheid hebben we mooie stappen gemaakt. Met de komst van het Veiligheidspark in 2023 hebben we onze activiteiten kunnen uitbreiden in 2024. We ontvingen wederom bijna 2.000 scholieren voor GRIP Junior en we lanceerden de Risk Factory. Hier kregen thema's zoals veiligheid, gezondheid en duurzaamheid de aandacht en konden 800 basisschoolleerlingen zelf beleven hoe ze om moeten gaan met de risico's die hierbij komen kijken. Ook organiseerden we in 2024 veel trainingen die goed worden ontvangen door de deelnemers. We kregen hiervoor namelijk een gemiddeld cijfer van 8,4.

VERTROUWEN IN EEN ONZEKERE TOEKOMST

Ondanks de vele onzekerheden die we zien in de wereld en de uitdagingen op ons pad, kijken wij met vertrouwen naar de toekomst van ZLM. We zijn uitstekend gepositioneerd, de dienstverlening wordt goed gewaardeerd en we hebben een solide financiële basis. Met de geüpdatete strategische koers weten we waar we aankomende periode de prioriteiten gaan leggen. Zodat we ook richting de toekomst onze kwaliteit van dienstverlening kunnen borgen.

Waardecreatiemodel 2024.

Inputs

Financieel

- €167 miljoen premies van klanten
- €433 miljoen in beleggingen
- €316 miljoen eigen vermogen

Medewerkers

- 327 medewerkers
- €446.000 voor opleidingen
- €372.000 voor vitaliteitsactiviteiten en verzuimbegeleiding

Intellectueel

- Kennis over en ervaring met verzekeren, veiligheid en duurzaamheid.
- Systemen voor risicomanagement, ICT en integere bedrijfsvoering

Relationeel

- 271.572 klanten
- Samenwerking met o.a. betrouwbare schadeherstelbedrijven, tussenpersonen en het Regionaal Orgaan Verkeersveiligheid Zeeland
- Betrekken van stakeholders bij duurzaamheidsbeleid

Natuurlijk en geproduceerd

- 5.467 gigajoule fossiel gas-, elektra en benzinegebruik door eigen gebouwen en wagenpark
- 4.852 m² kantoren
- 9.984 m² veiligheidsterrein
- 1 auto fossiele brandstof
- 27 auto's elektrisch
- 144 kWp geïnstalleerd vermogen aan zonnepanelen

Bedrijfsmodel

Missie

Wij dragen bij aan een veilige en duurzame samenleving. Onze drijfveren zijn klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid.

Activiteiten



Verzekeren



Beleggen



Preventie



Dienstverlening

Kernwaarden



Betrokken



Betrouwbaar



Persoonlijk

Strategie

Als onderlinge waarborgmaatschappij zonder winstoogmerk bieden wij verzekeringsoplossingen en preventieactiviteiten aan.

Outputs

Financieel

- €26 miljoen positief beleggingsrendement
- €102 miljoen uitgekeerde schadebedragen
- €40 miljoen belastingen voor de samenleving (assurantie- en vennootschapsbelasting)
- €12,7 miljoen winst (na belasting)
- 317% solvabiliteit (wettelijke norm: 100%; doel: >170%)

Medewerkers

- 8,2 medewerkerstevredenheidsscore (doel: >7,4)
- €23 miljoen salarissen en sociale lasten
- 100% herkent zich in de kernwaarden van ZLM
- 4,9% ziekteverzuim

Intellectueel

- 1449 deelnemers aan onze verkeer- en rijvaardigheidstrainingen
- 8,4 gemiddeld rapportcijfer voor trainingen
- 730.515 mensen bereikt met veiligheidstips via social media
- Verplichte (cyber) security trainingen voor alle medewerkers

Relationeel

- 77 klanttevredenheidsscore NPS (schade en Stichting Rechtsbijstand ZLM)
- 95 klanttevredenheidsscore CES (advies & acceptatie)
- 91% <15 seconden een deskundige acceptant aan de lijn die werkt zonder script en tijdslimiet
- 62% van onze klanten vindt dat ZLM aandacht moet besteden aan duurzaamheid
- 1 klacht per 5.223 klanten
- €634.000 aan lokale sponsoring en maatschappelijke bijdragen

Natuurlijk en geproduceerd

- 126.400 kWh zelf opgewekte stroom
- 148.000 CO₂eq-uitstoot door eigen bedrijfsvoering (doel 2030: 0)
- 4.441.000 CO₂eq-uitstoot beleggingsportefeuille
- 65% van de beleggingen in aandelen, bedrijfsobligaties, geldmarktfondsen en genoteerd onroerend goed heeft duurzaamheidsklasse AAA of AA
- € 23 miljoen in impactbeleggingen
- € 18,5 miljoen in groene staatsobligaties
- € 25,5 miljoen in groene bedrijfsobligaties

Impact



3 Goede gezondheid en welzijn



7 Betaalbare duurzame energie



11 Duurzame steden en gemeenschappen



13 Klimaatactie

Tevreden klanten

Klanten voelen zich thuis en onderweg veilig, doordat wij hen helpen schade te voorkomen, en als het toch misgaat hen adequaat bij te staan. Klanten zijn tevreden met onze dienstverlening door onze persoonlijke benadering.

Tevreden medewerkers

Wij leveren zinvolle werkgelegenheid en duurzame inzetbaarheid. Onze medewerkerstevredenheid is al jaren zeer hoog. Onze medewerkers herkennen zich in de kernwaarden van ZLM en dragen dit uit naar onze klanten en omgeving.

Duurzaam rendement

We verbeteren de maatschappelijke impact van onze beleggingsportefeuille via uitsluiting, screening, best-in-class, stemmen en impact beleggen.

- impactbeleggingen: beleggingen met een meetbaar positief effect op mens en milieu.
- groene EU-obligaties: investeringen in o.a. sociale huisvesting en groene energie.
- investeren in onze regio Zeeland en Noord-Brabant.

Veiligheid thuis en onderweg

Via trainingen en campagnes wil ZLM het aantal dodelijke slachtoffers in Zeeland en Brabant verlagen naar 0. We gaan voor minder brand, minder inbraak en minder verkeersongelukken. Met ons Veiligheidspark ontwikkelen we een kenniscentrum waar we onze kennis samenbrengen en delen met overheden en maatschappelijke organisaties

ZLM in cijfers

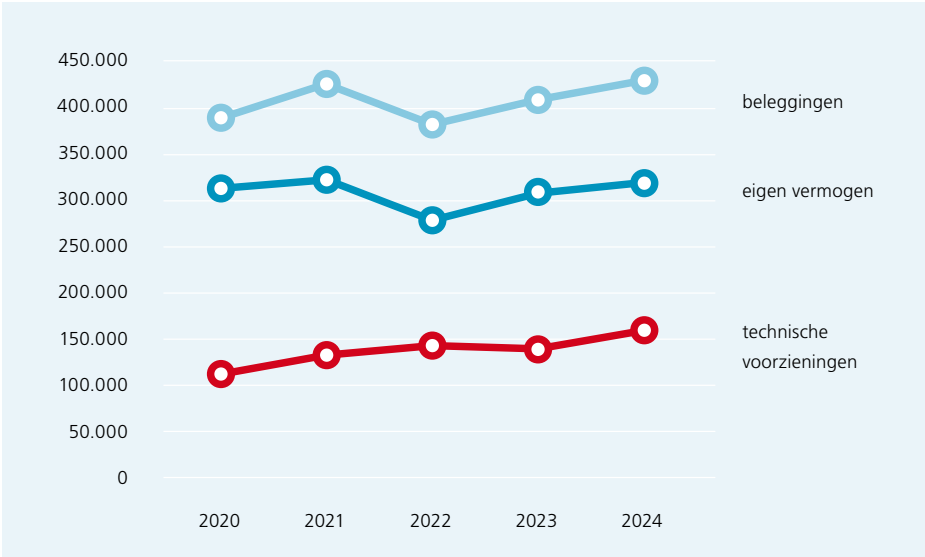
Op basis van de geconsolideerde jaarrekening
in duizenden euro's

	2024	2023	2022	2021	2020
	€	€	€	€	€
Brutopremies	166.870	155.537	144.965	138.383	134.129
Resultaat technische rekening	-2.064	15.679	-7.587	7.657	18.495
Resultaat na belastingen	12.718	26.715	-43.690	25.449	25.659
Eigen vermogen	319.305	306.587	279.872	323.562	313.113
Technische voorzieningen	161.337	143.039	147.739	130.622	116.359
Beleggingen	433.027	406.811	384.713	428.743	385.480
Solvabiliteitsratio Solvency II	317%	319%	331%	352%	440%
Schaderatio	73,71%	65,10%	76,81%	67,79%	60,01%
Combined ratio					
(schade eigen risico + bedrijfskosten + acquisitiekosten/verdiende premie)	106,55%	94,35%	106,83%	94,46%	85,90%
ZLM enkelvoudig	106,06%	93,72%	106,41%	94,22%	85,83%
Resultaat technische rekening in % verdiende premie					
ZLM enkelvoudig	-1,40%	10,53%	-5,77%	6,02%	14,55%
	-0,90%	11,16%	-5,35%	6,27%	14,62%

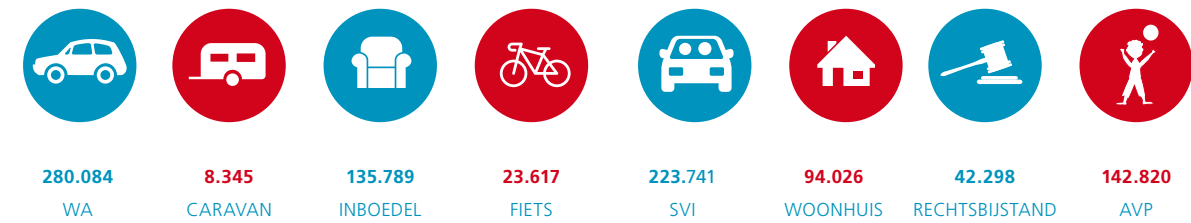
Medewerkers per jaareinde					
- ZLM in personen	327	326	310	286	268
- ZLM in mensjaren (FTE's)*	288	287	273	253	236

* Inclusief Stichting Rechtsbijstand en ZLM Preventiefonds BV

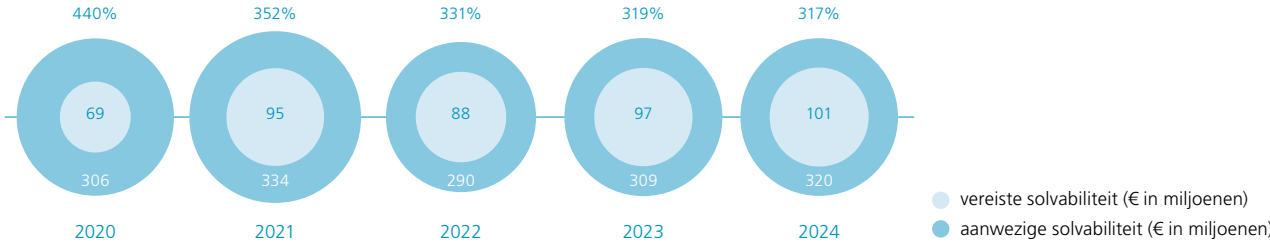
ONTWIKKELING EIGEN VERMOGEN, TECHNISCHE VOORZIENINGEN EN BELEGGINGEN



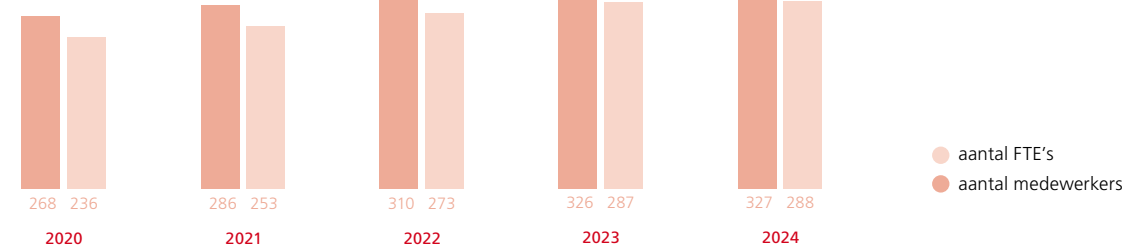
VERZEKERINGEN



ONTWIKKELING SOLVABILITEITSPOSITIE



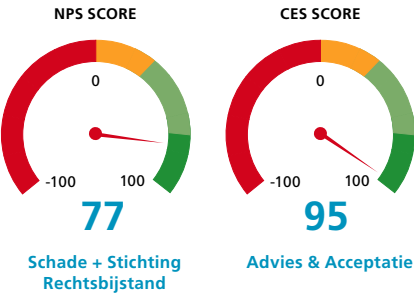
AANTAL MEDEWERKERS



MEDEWERKERSTEVREDENHEID



KLANTTEVREDENHEID



Strategie •

ZLM is een regionale particuliere schadeverzekeraar. Als onderlinge verzekeringsmaatschappij zonder winstoogmerk bieden wij particulieren in Zeeland en Noord-Brabant verzekeringsoplossingen en preventieactiviteiten aan.

ONZE MISSIE

ZLM is een verzekeraar en dienstverlener die bijdraagt aan een veilige en duurzame samenleving en die gedreven is door klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid.

ONZE VISIE

Als verzekeraar en dienstverlener willen wij dat onze klanten zich veilig voelen; thuis en onderweg. Daarnaast leveren wij in de rol van investeerder, werkgever en deelnemer aan de maatschappij een actieve bijdrage aan een veilige en duurzame samenleving.

ONZE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

ZLM heeft vier strategische doelstellingen:

- Tevreden klanten
- Tevreden medewerkers
- Duurzaam rendement
- Betekenisvol zijn voor de samenleving

Daarnaast zijn continuïteit en integere en beheerste bedrijfsvoering voor ons belangrijke randvoorwaarden. Het begrip continuïteit drukken we uit in een doelsolvabiliteit van minimaal 170% om aan de verplichtingen richting onze klanten te voldoen. Wij bieden (verzekerings)oplossingen en diensten die zekerheid bieden en ontzorgen. Op pagina 8 bij ‘ZLM in cijfers’ is te zien welke verzekeringsproducten we bieden. Het karakter van een onderlinge verzekeringsmaatschappij laten wij op verschillende manieren terugkomen. 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. Eens in de vijf jaar herijken wij onze strategie, tenzij dit eerder nodig is.

ONZE KERNWAARDEN

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.
- Betrokken: we zijn gericht op onze omgeving en leveren een positieve bijdrage aan de samenleving.

Onze ambities op onze strategische doelstellingen zijn te vinden in het Waardecreatiemodel op pagina 6. Hierin zijn de belangrijkste elementen uit onze waardeketen beschreven. Welke inputs gebruiken we voor onze bedrijfsvoering, welke partijen zijn onze belangrijkste relaties, wat zijn de belangrijkste resultaten en wat willen we bereiken in onze omgeving.

DUURZAAMHEIDSBELEID

Wij zijn intrinsiek gemotiveerd om vergaand te verduurzamen. Onze missie is al jarenlang om bij te dragen aan een veilige en duurzame samenleving. Duurzaamheid en zorg voor mensen en natuur zijn in de maatschappij steeds belangrijker. Dat wordt door wet- en regelgeving ondersteund. Ook klanten en medewerkers van ZLM verwachten dat wij daarmee bezig zijn. Wij willen als verzekeraar, werkgever, investeerder en deelnemer aan de maatschappij een proactieve en stimulerende rol spelen. In het bijzonder richting onze klanten en medewerkers, maar ook richting ketenpartners. Daarbij leggen we de lat hoog. We willen namelijk méér dan negatieve impact beperken. Door initiatief te nemen willen wij positieve impact creëren en de verduurzaming van de samenleving actief ondersteunen, stimuleren en mogelijk maken. Ons doel is dat ZLM en duurzaamheid worden (h)erkend als een vanzelfsprekende combinatie. Met een hoge klant- en medewerkerstevredenheid en een goed en duurzaam bedrijfsresultaat tot gevolg. Hierbij is de directie eindverantwoordelijk voor het duurzaamheidsbeleid.

Duurzaamheidsdoelstellingen in ons productbeleid

We zijn van mening dat we met onze producten en diensten de meeste duurzame impact kunnen maken. Voorkomen van schade is het meest duurzaam. Daarom zetten wij vol overtuiging in op preventie en veiligheid. Lees hierover meer in de paragraaf Duurzame producten en diensten - Preventie & Veiligheid op pagina 74. En als er schade ontstaat, willen we die op een duurzame manier herstellen. Passend bij onze cultuur en kenmerken van een onderlinge verzekeraar hebben wij in 2024 nieuwe duurzaamheidsdoelstellingen in ons productbeleid vastgelegd. We willen dat in 2030 al onze producten zo duurzaam mogelijk zijn, en daarmee tot de bovenste helft behoren in de schadeverzekeringsmarkt op het gebied van duurzaamheid. We stimuleren en helpen klanten om daarin duurzame keuzes te maken, maar tonen begrip wanneer ze dat niet kunnen. Lees meer over dit onderwerp en de periodieke review en wijzigingen van onze producten in de paragraaf Duurzame producten en diensten - Schadeherstel op pagina 60.

DUURZAME ONTWIKKELINGSDOELEN

De Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties zijn een mondiaal kompas voor uitdagingen als armoede en de klimaatcrisis. ZLM heeft onderzocht welke het beste aansluiten bij haar strategie en activiteiten en heeft ervoor gekozen om te focussen op de volgende 4 SDG's:

- SDG 3: Goede gezondheid en welzijn: het aantal doden en gewonden in het verkeer halveren.
- SDG 7: Betaalbare en duurzame energie: aandeel hernieuwbare energie in energiemix verhogen.
- SDG 11: Duurzame steden en gemeenschappen: toegang tot veilige, betaalbare, duurzame vervoerssystemen.
- SDG 13: Klimaatactie: maatregelen rond klimaatverandering integreren in strategie en planning en bewustwording rondom klimaatmitigatie en -adaptatie verhogen.

Hoe wij in 2024 hebben gewerkt aan verduurzaming van onze bedrijfsvoering, leest u in de paragraaf Duurzame interne bedrijfsvoering (pagina 18) en in de Duurzaamheidsverklaring (vanaf pagina 42).

Stakeholders engagement.

Klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid zijn onze belangrijkste strategische doelstellingen. Onze klanten en onze medewerkers zijn dus ook de belangrijkste stakeholders. Wij spannen ons maximaal in om hen tevreden te houden. Naast klanten en medewerkers hebben wij een bredere groep stakeholders actief betrokken bij ons duurzaamheidsbeleid. Meer hierover leest u in de paragraaf over de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) op pagina 42.

KLANTEN

Eén van de vier strategische doelstellingen van ZLM is tevreden klanten. In ieder besluit dat we willen nemen, stellen we onszelf de vraag: wat betekent dit voor de klant? Ons klantcontact is persoonlijk, betrouwbaar en betrokken. Wij vinden het belangrijk om onze klanten deskundig en vlot te helpen. In 2024 behaalden we een uitzonderlijke score op klanttevredenheid in een onderzoek van Multiscope.

Klanttevredenheid

In 2024 groeiden ons klantbestand en het aantal verzekeringen. Ook in 2024 vroegen we klanten naar hun ervaringen met onze dienstverlening. Hierop ontvingen we ruim 16.000 reacties. We zijn heel blij met dit aantal, dat omgerekend neerkomt op een responspercentage van 27,3%.

Via de Net Promoter Score (NPS) meten we de klanttevredenheid voor schadeafhandeling en rechtsbijstand (zie kader). Wij behaalden daar een score van 77, dat is drie punten lager dan in 2023.

Via de Customer Effort Score (CES) meten we de klanttevredenheid voor Advies & Acceptatie (zie kader). Daarop ontvingen we de uitzonderlijk hoge score van 95. We ontvingen in 2024 ongeveer 400.000 telefoontjes. Wat ZLM onderscheidt van andere verzekeraars is dat klanten in 91% van de gevallen binnen 15 seconden (gemiddeld in 11 seconden) een deskundige medewerker aan de telefoon hebben. Je wordt binnen een paar minuten volledig geholpen, op een vriendelijke manier. De snelheid waarmee we de telefoon aannemen wordt zelfs niet door alarmcentrales overtroffen. Op onafhankelijke reviews in Google scoren we gemiddeld 4,4 sterren (van maximaal 5).

NPS

Hoe waarschijnlijk is het dat u ZLM aanbeveelt aan vrienden, familie of collega's op basis van uw recente ervaring? Klanten kiezen uit een score van 0-10. De NPS-score is het percentage klanten dat een 9 of een 10 geeft minus het percentage klanten dat 0 tot en met 6 geeft.

CES

Hoeveel moeite heeft u moeten doen om uw vraag beantwoord of verzoek afgehandeld te krijgen? Klanten kiezen uit een score van 1-5. De CES-score is het percentage klanten die een 4 of 5 ((zeer) weinig moeite) geven minus het percentage klanten dat een 1 of 2 ((zeer) veel moeite) geeft.

Klantcontact en IT

We streven een omnichannel klantbediening na. Via het klantportaal Mijn ZLM kunnen onze klanten veel zaken direct zelf regelen. Ook nemen klanten in toenemende mate contact met ons op via digitale kanalen zoals e-mail, chat en social media. In 2024 hebben we voorbereidingen getroffen voor een nieuwe IT-omgeving, waarmee we in de toekomst onze klanten nog beter van dienst kunnen zijn. ZLM doet er alles aan om de privacy en persoonsgegevens van klanten (en medewerkers) te beschermen. De nieuwe IT-omgeving zal ons ook wendbaarder en weerbaarder maken, wat van groot belang is voor privacy van klanten en de continuïteit van ons werk. Meer over het nieuwe IT-landschap is te lezen in de Vooruitblik op pagina 41.

Ultieme uitblinker in onderzoek Multiscope

Onafhankelijk onderzoeksbureau Multiscope voerde in 2024 onderzoek uit onder meer dan 4.000 klanten van verzekeraars. Dit 'Uitblinkers Verzekeraars'-onderzoek analyseert en beoordeelt de positionering van ruim 70 verzekeraars. Het onderzoek toetst bovendien of de gekozen positionering van de verzekeraars daadwerkelijk aansluit bij de behoeften en wensen van de markt.

Naar aanleiding van de uitkomsten noemt Multiscope ZLM een 'ultieme uitblinker onder de verzekeraars'. Op de 3 belangrijkste punten scoren we het hoogst. Op een schaal van 1 tot 5 scoren we voor 'beste service' een 4,2, voor 'beste proces' een 4,21 en voor 'beste product' een 3,84. Onze positionering blijkt voor klanten heel helder, daar scoren we een 4,09. Bovendien is onze slogan 'U tevreden, wij tevreden' met een score van 8,56 veruit als beste beoordeeld. Daarnaast weet maar liefst 77% van de respondenten geen verbeterpunten voor ZLM te noemen.

Ook heeft Multiscope in 2024 weer de Nationale Benchmark Autoverzekeringen uitgevoerd. ZLM komt hier als beste uit de bus, met een NPS van +96. Dat is uitzonderlijk hoog en daar zijn we trots op. De benchmark maakt onderscheid tussen algemene scores en individuele scores. In het algemene onderzoek scoren we lager op naamsbekendheid en marktaandeel, wat logisch is omdat ZLM een regionale werkwijze heeft. Uit de individuele beoordeling blijkt dat onze klanten loyaal zijn aan ZLM en de intentie hebben om langer bij ons verzekerd te blijven. Bovendien scoren we hoog op kwaliteit en service.

Producten en premies

ZLM anticipeert op de behoeften van klanten maar gaat behoudend te werk bij het introduceren van nieuwe producten. Pas na een zorgvuldig beoordelingsproces lanceren we een nieuw product of passen we bestaande producten aan. Daarbij letten we op de behoeften van de doelgroep, de premiestelling, wet- en regelgeving en nut en begrijpelijkheid van de verzekering.

Klanten met een verzekering voor auto's, campers en motoren kunnen voor directe schadeafhandeling terecht bij ZLM. Klanten waarderen het dat zij met hun schade veroorzaakt door een derde, bij ons terecht kunnen. Hierdoor hoeven zij namelijk de schade niet meer te verhalen op een derde partij, maar helpen wij hen direct vanuit ZLM WA-verzekeringen. Dat scheelt de klant ontzettend veel tijd en frustratie.

Wij streven naar een totaalrelatie met klanten. Dat betekent dat we pakketkorting geven. Als een klant drie producten of meer (uit twee van de drie verschillende rubrieken Vervoer, Wonen en Overig) afneemt, krijgt de klant 8% korting op de premie. In 2024 hebben we ruim 12 miljoen euro teruggestort op de rekening van onze klanten.

We ontkwamen er in 2024 niet aan om de premies voor verschillende verzekeringen te verhogen. In januari en mei hebben we de premies aangepast. Bij de meeste producten ligt de premieverhoging tussen de 5% en 10%. We houden de verhogingen zo laag mogelijk. Maar de kosten voor arbeid en materiaal bij schadeherstel nemen toe. Ook de toename van techniek speelt daarbij een rol: schade aan een bumper betekent bijvoorbeeld niet meer alleen dat er een bumper moet worden vervangen, maar ook dat de rijkhelpsystemen, zoals parkeersensoren, kapot zijn.

In 2024 moesten we bij 447 klanten (2023: 532 klanten) een polis beëindigen omdat de premie niet kon worden betaald. We zoeken zo veel mogelijk en liefst tijdig samen met de klant naar oplossingen. ZLM is ook aangesloten bij de Nederlandse Schuldhulprouwe. Door mensen met geldzorgen eerder te vinden en te leiden naar de juiste hulp, kunnen zwaar problematische schulden worden voorkomen. Via onze website www.zlm.nl/geldfit verwijzen wij mensen door naar de Nederlandse Schuldhulprouwe.

Klachten

Als een klant niet tevreden is, dan horen we dit graag. In de paragraaf Bedrijfscultuur & integere bedrijfsvoering op pagina 76 leest u over ons klachtenproces en hoe wij van deze klachten leren.

Fraude

We gaan uit van eerlijke klanten. In de paragraaf Bedrijfscultuur & integere bedrijfsvoering op pagina 76 leest u meer over ons beleid om misbruik van ons vertrouwen en verzekeringsfraude te beperken, en hoe we ermee omgaan als het toch plaatsvindt.

MEDEWERKERS

Bij ZLM staat, naast klanttevredenheid, medewerkerstevredenheid centraal. Onze medewerkers vormen het hart van onze organisatie. Daarom spannen wij ons maximaal in voor hun werkplezier, vitaliteit en ontwikkeling. In het medewerkersbelevingsonderzoek gaven onze medewerkers ZLM in 2024 met een 8,2 een uitstekende beoordeling. In de paragraaf Goed werkgeverschap op pagina 64 is alles te lezen over hoe wij met onze medewerkers omgaan.

KWALITEITSBELEID

In ons Kwaliteitsbeleid ligt vast hoe wij werken aan een zo hoog mogelijke klant- en medewerkerstevredenheid. Ook beschrijven we daarin hoe we dit niveau behouden en de dienstverlening en werkomgeving continu verbeteren. Het kwaliteitsproces bestaat uit vier fasen, gebaseerd op het ‘Plan-Do-Check-Act’-model. Deze fasen worden hieronder toegelicht.

Kwaliteitsplannen

Wij vertalen de strategische doelstellingen voor klant- en medewerkerstevredenheid naar kwaliteitsdoelstellingen per team of proces. Dit doen we aan de hand van de volgende indicatoren voor Tevreden klanten en Tevreden medewerkers:

TEVREDEN KLANTEN	TEVREDEN MEDEWERKERS
i. Persoonlijk	i. We geven om elkaar
ii. Betrouwbaarheid	ii. We doen het samen
iii. Deskundigheid	iii. We doen betekenisvol werk
iv. Duidelijke communicatie	iv. We helpen de maatschappij
v. Gemak	
vi. Snelheid	

Metten en monitoren

In deze fase worden de meetmethodes voor het monitoren van de klant- en medewerkerstevredenheid vastgesteld. Ze worden goedgekeurd door het managementteam en we passen ze toe. Voorbeelden van deze meetmethodes zijn: ZLM klantonderzoek, klachtenbehandeling, ZLM Klantenpanel, ZLM Medewerkersbelevingsonderzoek en medewerkerssignalen.

Analyseren en rapporteren

In deze fase worden de meetuitkomsten geanalyseerd en gerapporteerd. De coördinator Kwaliteit analyseert op hoofdlijnen de meetuitkomsten en bewaakt de periodieke analyses van de uitkomsten door de teams en vastlegging in het verbetermanagement en rapporteert aan het managementteam. We betrekken onze medewerkers actief bij de uitkomsten en werken aan een cultuur waarbinnen het bespreken van dingen die goed gaan en dingen die beter kunnen, onderdeel is.

Verbeteren

De verbetermaatregelen die in de vorige fase zijn vastgesteld, worden vastgelegd en geïmplementeerd. De voortgang en inhoud worden gedeeld met MT-leden (directie en afdelingshoofden), managers, teamleiders, de procesondersteuner en de coördinator Kwaliteit.

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

ZLM vindt het belangrijk om betrokken te zijn bij de samenleving. Daarom organiseren wij op ons Veiligheidspark diverse activiteiten op het gebied van Veiligheid & Preventie. Ook ondersteunen wij regionale maatschappelijke en culturele projecten met een financiële bijdrage. Daarnaast sponsoren we sport en doen onze medewerkers vrijwilligerswerk deels onder werktijd.

Activiteiten rond veiligheid en preventie

In 2024 hebben we, samen met partners in de regio, gewerkt aan een veilige en duurzame samenleving. Twee voorbeelden daarvan zijn de pop-up Risk Factory en rijvaardigheidstrainingen voor jongeren, GRIP Junior. Hier leest u meer over in de paragraaf Duurzame producten en diensten - Preventie & Veiligheid op pagina 74.

Financiële bijdragen

Wij willen mensen de kans geven om actief te zijn en mee te doen in de maatschappij. Wij ondersteunen regionale maatschappelijke en culturele projecten met een financiële bijdrage. We hebben daarvoor een eigen MVO-fonds (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) opgericht. Zowel collega’s van ZLM als mensen buiten de organisatie kunnen een aanvraag indienen voor een goed doel of project. Een werkgroep van negen medewerkers van ZLM beoordeelt de aanvragen voor financiële ondersteuning vanuit ons MVO-fonds. In 2024 kwam deze werkgroep 7 keer bij elkaar. Het budget dat ZLM hiervoor ter beschikking stelt, bedraagt € 100.000,- per jaar. Voor de beoordeling van de aanvragen heeft de werkgroep richtlijnen opgesteld. Zo moeten projecten maatschappelijk relevant zijn en plaatsvinden in Zeeland of Brabant.

Donaties vanuit het MVO-fonds

In 2024 ontvingen 92 goede doelen een donatie vanuit het fonds (2023: 35). Zo droegen we in 2024 op sociaal vlak onder andere bij aan kerstactiviteiten voor eenzame ouderen en buurt- of ontmoetingsdagen. Op cultureel gebied hebben bijvoorbeeld zang- en muziekavonden en een kunst- en cultuurroute een bijdrage uit het fonds ontvangen. En we stimuleerden beweging, gezondheid en vitaliteit door bijdragen aan de aanschaf van duofietsen en het ondersteunen van workshops voor jongeren en scholieren om kennis te maken met urban sports. Daarnaast hebben een aantal landelijke goede doelen een grotere financiële bijdrage ontvangen:

- KWF Kankerbestrijding / Alpe d’HuZes
- Alzheimer Nederland
- Stichting ALS
- Erasmus MC Sophia Kinderziekenhuis



Risk Factory

Het Veiligheidsgebouw van ZLM werd in het najaar omgetoverd tot de pop-up Risk Factory Zeeland. Via nagebootste praktijksituaties maakten we samen met andere partijen basisschoolleerlingen bewust van de risico's op het gebied van veiligheid, gezondheid en duurzaamheid.

We hebben 800 leerlingen van 26 Zeeuwse basisscholen op ons Veiligheidspark ontvangen.

Vrijwilligersactiviteiten

ZLM vindt vrijwilligersactiviteiten belangrijk. Om deze te stimuleren mogen alle ZLM-medewerkers elk jaar onder werktijd een dagdeel besteden aan vrijwilligerswerk. Afgelopen jaar maakte een groep ZLM-collega's regelmatig een stadswandeling met rolstoelbewoners van zorg- en revalidatiecentrum Ter Valcke in Goes. Ook organiseerden medewerkers bingo's voor deze mensen. Verder gaven ZLM'ers tijdens de Week van het Geld gastlessen op basisscholen over omgaan met verzekeringen, en begeleidden diverse medewerkers groepjes leerlingen bij de Risk Factory.

Sport sponsoring

ZLM sponsort een aantal vaste sportevenementen in onze regio, zoals de wielervedstrijd ZLM Tour en de hardloopevenementen ZLM-DON Stadsloop en de Kustmarathon Zeeland. In 2024 zijn we daarnaast nieuwe samenwerkingen aangegaan met sportorganisaties. We hebben hierbij specifiek gezocht naar initiatieven met een duidelijke maatschappelijke impact. Sinds afgelopen zomer zijn we toegetreden als partner van het BrabantSport Fonds. Dit fonds richt zich op breedtesport en heeft als doel Brabant gezonder en gelukkiger te maken. Het fonds wil door middel van sport een gezondere leefstijl bevorderen, mentaal welzijn verbeteren, het sociaal kapitaal ontwikkelen en eenzaamheid terugdringen.

Ook zijn we sinds september een samenwerking aangegaan met de Nederlandse Toer Fiets Unie (NTFU). Veel fietsverenigingen hebben het financieel moeilijk. Door onze samenwerking zijn fietsverenigingen beter in staat toertochten te organiseren. Daarmee dragen we bij aan het stimuleren van bewegen en gezond leven. Tegelijkertijd krijgen wij hier zichtbaarheid voor terug.

Zeeuws Participatie Fonds

Tot slot investeren we in het Zeeuws Participatie Fonds (ZPF). Dit investeringsfonds verstrekt kapitaal aan jonge en/of startende ondernemingen die bijdragen aan de ontwikkeling van de economie en werkgelegenheid in Zeeland. ZLM neemt voor circa 1,3 miljoen euro deel in het fonds. Het fonds fungeert niet alleen als geldverstrekker, maar denkt actief mee en zet zich in voor de ontwikkeling en groei van het bedrijf, door begeleiding en toegang tot het netwerk van het fonds. Via het ZPF wil ZLM bijdragen aan een sterkere en duurzame Zeeuwse economie.

ZLM DEELT UIT

De avondvierdaagse in Goes is ieder jaar weer een groot en gezellig evenement. Afgelopen jaar deelde ZLM versnaperingen uit aan de wandelaars. Ook was er dit jaar een oldtimertocht voor de bewoners van Zorgcentrum Randhof Goes. De tocht werd georganiseerd door Oldtimerclub Midden Zeeland in samenwerking met ZLM, en voerde langs ons Veiligheidspark. Daar voorzag ZLM de chauffeurs en bewoners van een hapje en een drankje. En tijdens het Kustmarathonweekend deelden we, bij de wandelmarathon, 5.000 worstenbroodjes en appels uit om de wandelaars te steunen.

Duurzame interne bedrijfsvoering.

ZLM is intrinsiek gemotiveerd om vergaand te verduurzamen. Wij verminderen in onze interne bedrijfsvoering onze negatieve milieu-impact en zoeken naar kansen om positieve impact te creëren.

ENERGIE

Wij beperken onze negatieve impact op de omgeving door efficiënt om te gaan met energie en verspilling van energie tegen te gaan.

- Wij wekken onze elektriciteit deels duurzaam op met 360 zonnepanelen. Onze gebouwen zijn voorzien van LED-verlichting en tijd- en aanwezigheidschakelaars voor apparatuur. De resterende elektriciteitsbehoefte kopen we in door middel van groene stroom.
- Wij beperken ons gasverbruik door gebruik te maken van warmtepompen in onze gebouwen.
- Wij conformeren ons aan de Europese Energie-Efficiëntie Richtlijn (EED) en bijbehorende audits.

In 2024 hebben we het gehele jaar groene stroom gebruikt voor onze bedrijfspanden. In 2023 was dit slechts voor de helft van het jaar. Ook hebben we in 2024 ons wagenpark zo goed als geëlektrificeerd. Zoals in de tabel terug te zien is hebben we een forse reductie van CO₂-eq uitstoot weten te realiseren.

	2024	2023	doelstelling 2030	doelstelling 2050
Broeikasgasemissies in CO₂-eq	CO ₂ -eq	CO ₂ -eq	CO ₂ -eq	CO ₂ -eq
Bruto scope 1-emissies	148.391	247.414	0	0
Bruto (marktgebaseerde) scope 2-emissies	0	175.157	0	0
Totaal broeikasgasemissies	148.391	422.570	0	0

Het elektrificeren van ons wagenpark resulteert ook in minder energieverbruik omdat een elektrische auto efficiënter rijdt dan een auto op benzine of diesel.

	2024	2023
Energieverbruik in MWh	MWh	MWh
Brandstofverbruik uit aardgas	239	283
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen	182	348
Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen	99	461
Totaal verbruik fossiele energie	519	1.092
Aandeel fossiele bronnen in totale energieverbruik	35%	66%
Verbruik uit nucleaire bronnen	0	0
Aandeel verbruik uit nucleaire bronnen in totale energieverbruik	0%	0%
Verbruik ingekocht of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	861	404
Verbruik zelfopgewekte hernieuwbare energie uit andere bronnen dan brandstof (non-fuel)	125	146
Totaal verbruik hernieuwbare energie	986	550
Aandeel hernieuwbare bronnen in totale energieverbruik	65%	34%
Totaal energieverbruik	1.505	1.642

CIRCULARITEIT

Om in onze bedrijfsvoering zo hoog mogelijk op de R-ladder (zie kader) te komen, focussen we op de volgende onderwerpen met de grootste impact:

- IT (hardware, software, telefonie): we verminderen het gebruik van grondstoffen en apparatuur waar mogelijk. We verlengen de levensduur van apparatuur en zorgen dat we grip hebben op de gehele levenscyclus van apparatuur of diensten. Duurzaamheid is echter nooit het enige criterium, want kwaliteit en veiligheid zijn bijvoorbeeld ook belangrijk. Er zijn interne afspraken vastgelegd om afdelingen hierbij te helpen.
- Papier: in 2024 hebben we het besluit genomen dat we papierverbruik willen verminderen, en bij voorkeur digitaal communiceren met onze klanten. Wij gaan in 2025 onze klanten stimuleren om voor de digitale post-optie te kiezen. Ook gaan we in 2025 onderzoeken of het technisch mogelijk is om gerecycled papier te gebruiken.
- Catering: we kopen fruit en brood lokaal in en passen ons aanbod aan de seizoenen aan. Ook scheiden we het afval uit onze keukens zeer zorgvuldig: papier, plastic, gft, swill en koffiedik. Gft bestaat hoofdzakelijk uit resten en schillen van groenten, fruit, aardappelen en tuinafval. Swill bestaat vooral uit (gekookte) voedselresten, waar compost of biogas van gemaakt kan worden

REDUCE, RE-USE EN RECYCLE

De R-ladder bevat verschillende strategieën van circulariteit. Deze ladder heeft 6 treden, van R1 tot en met R6. Hoe hoger een strategie op de R-ladder staat, hoe meer circulair deze strategie is. ZLM wil zo hoog mogelijk op de R-ladder staan. Samengevat: *reduce, re-use en recycle*.

- Reduce* (R1 en R2) - Bovenaan de ladder staat vermindering van consumptie en productie. R1 staat voor *refuse* en *rethink*: zie af van producten of gebruik spullen intensiever. R2 staat voor *reduce*: producten efficiënter fabriceren of slimmer gebruiken.
- Re-use* (R3 en R4) - De middelste treden gaan over het verlengen van de levensduur van producten en onderdelen. Dus: hergebruik van een product (*re-use*) en reparatie van onderdelen en producten (*repair, refurbish, remanufacturing*).
- Recycle* (R5 en R6) - Onderaan de ladder staat het nuttig toepassen van materialen, die anders gedumpt zouden worden. Dit gaat om hergebruiken of verwerken van grondstoffen en afval (*recycling*), of het verbranden van materialen met energierugwinning (*recover*).

MOBILITEIT

In 2024 is hard gewerkt aan een nieuw intern mobiliteitsbeleid. Daarmee willen we duurzame reisbewegingen onder onze medewerkers stimuleren zodat we CO₂-emissies uit werkgebonden mobiliteit reduceren. Vanaf 2025 gaan we daarom duurzaam reizen anders belonen dan niet duurzaam.

Bovendien dragen we positief bij aan de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers, door hen te motiveren per fiets of wandelend naar kantoor te komen.

Als extra motivatie realiseren wij in 2025 voor elke 100 duurzaam gereisde kilometers 1 m² natuur in Zeeland of Noord-Brabant. Dit doen we via donaties aan het Zeeuws Natuurfonds en Natuurfonds Brabant.

Wij zijn voor ons eigen wagenpark helemaal overgestapt op volledig elektrische auto's. Per eind 2024 heeft het hele wagenpark een CO₂-uitstoot van 0. De enige uitzondering hierop is een lesauto voor rijvaardigheidstrainingen die op benzine rijdt, omdat deze handgeschakeld moet zijn voor de trainingen. Eind 2024 telde ons wagenpark 28 auto's waarvan 27 volledig elektrisch. We bieden voldoende gelegenheid om elektrische auto's op te laden door middel van 24 laadpunten.

GEBOUWEN EN TERREINEN

Ons kantoor werd in 2024 te klein. Dat komt onder meer doordat een groot projectteam werkt aan een nieuwe IT-architectuur. Daarom hebben we een extra pand gehuurd, in de wijk Klein Frankrijk. Het is een modern pand met het beste energielabel. Ook is het dicht bij ons bestaande pand, waardoor het over en weer goed bereikbaar is. We denken bovendien na over huisvesting op de lange termijn. Het extra gebouw is voor 7,5 jaar gehuurd. De komende 5 jaar besluiten we over hoe we daarna verder gaan: of er uitbreiding komt of dat nieuwbouw nodig is. Het buitenterrein is duurzaam ingericht met een (deels) groen parkeerterrein. We ondersteunen de biodiversiteit en voeren onkruidbestrijding op biologische wijze uit. In ieder geval willen we dat al onze gebouwen en terreinen in 2030 klimaatneutraal zijn.

RICHTLIJNEN VOOR INKOOP

In 2024 hebben we een stappenplan voor contractmanagement gelanceerd. Daarin is aandacht voor bijvoorbeeld weerbaarheid en veiligheid van ZLM. We hebben beschreven waar afdelingen op kunnen letten bij inkoop.

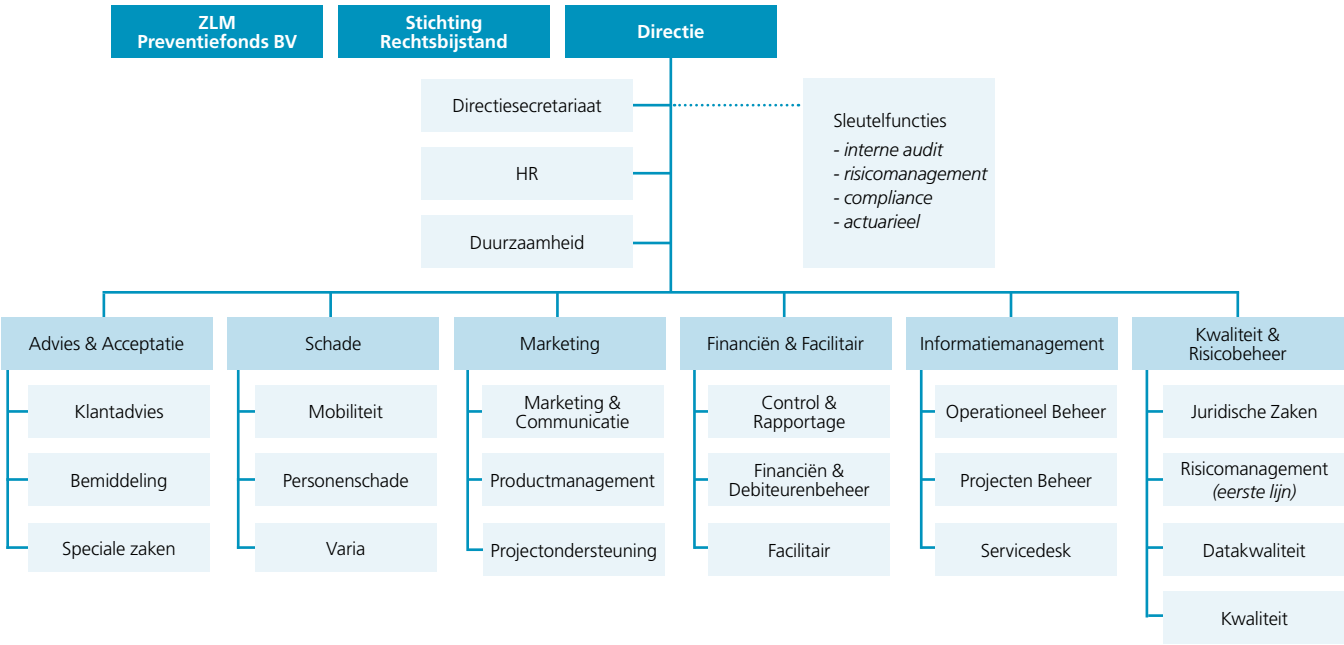
Organisatiestructuur.

ZLM heeft een organisatiestructuur met een Algemene Ledenvergadering, een Raad van Commissarissen en een meerhoofdige directie. In dit onderdeel beschrijven we de bevoegdheden, verantwoordelijkheden en overlegstructuren.

TAKEN EN BEVOEGDHEDEN

- De Algemene Ledenvergadering heeft een aantal bevoegdheden zoals het vaststellen van de jaarrekening, het benoemen van commissarissen, het aanwijzen van de accountant en het wijzigen van statuten.
- De Raad van Commissarissen benoemt de directie en oefent toezicht uit op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken binnen ZLM. De Raad van Commissarissen verleent goedkeuring aan onder andere de begroting, de jaarrekening en de risicobereidheid van ZLM.
- De directie is verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de organisatie en wordt hierbij ondersteund door het managementteam.

Het organogram van ZLM is als volgt





Van linksboven naar rechtsonder: Marinus Schroevers, Wim de Fouw, Oscar Monshouwer, Jan-Kees Adriaanse, Edwin Goetheer, Caroline van de Lagemaat, Egbert Blok en Peter Geluk.

SAMENSTELLING DIRECTIE, MT EN RVC

De directie van ZLM bestond in 2024 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, Informatiemanagement, Kwaliteit & Risicobeheer, HR, Interne audit en compliance. De directeur Verzekeringszaken is verantwoordelijk voor Advies & Acceptatie, Schade, Marketing & Communicatie, Stichting Rechtsbijstand ZLM, ZLM Preventiefonds BV, risicomanagement 2e lijn en de actuariële functie.

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 E.R.C. (Egbert) Blok, afdelingshoofd Marketing
- 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
- Mevrouw mr. C.M. (Caroline) van de Lagemaat, afdelingshoofd Kwaliteit & Risicobeheer

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is als volgt:

- De heer ing. D.J. (Daniël) Lodders MA, lid tot 16 mei 2024 en voorzitter vanaf 16 mei 2024
- Mevrouw C.M. (Conny) Westdijk-Wilkes MBA/MSM, voorzitter tot 16 mei 2024
- De heer drs. E.M.H. (Evert) Resink RC
- Mevrouw drs. S.M.G. (Sandra) Schellekens-Lyppens
- De heer mr. L.J. (Jo) van Kalsbeek, tot 16 mei 2024
- Mevrouw drs. C.M.M. (Nieke) Martens MBA, vanaf 16 mei 2024
- Mevrouw drs. M.E.A. (Marlies) van Boom RBA EPP, vanaf 16 mei 2024

De Raad van Commissarissen van ZLM is volledig onafhankelijk. Dit ligt ook vast in de statuten en het reglement RvC 2024. De Raad van Commissarissen kent de volgende commissies:

- De commissie Mens & Werk bestaat uit mevrouw drs. C.M.M. Martens MBA (voorzitter) en mevrouw drs. S.M.G. Schellekens-Lyppens.
- De Auditcommissie bestaat uit de heer E.M.H. Resink RC(voorzitter) en mevrouw drs. M.E.A. van Boom RBA EPP.

De commissie Mens & Werk 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.

OVERLEGSTRUCTUUR

ZLM kent een op consensus gebaseerde overleg- en besluitvormingsstructuur. Het managementteam overlegt driewekelijks. Er is geen apart formeel directieoverleg. De Raad van Commissarissen komt minimaal 5 keer per jaar samen in aanwezigheid van de directie. Vanuit de Raad van Commissarissen is er een Auditcommissie en een commissie Mens & Werk actief. De Auditcommissie komt vier keer per jaar bijeen, samen met de directie, het afdelingshoofd Financiën & Facilitair, de Interne Auditors en de externe accountant. De Commissie Mens & Werk komt jaarlijks bijeen voor de beoordeling van de directie en voor de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen. Naar behoefte zijn er extra bijeenkomsten voor bijvoorbeeld werving en selectie van nieuwe RvC-leden. De Algemene Ledenvergadering komt 1 keer per jaar bijeen. Voor specifieke onderwerpen, zoals preventie, risicomanagement, vermogensbeheer, productmanagement, huisvesting, kwaliteit en duurzaamheid zijn aparte overlegstructuren. Daarnaast zijn vanwege de beperkte omvang van onze organisatie de communicatielijnen kort en vindt er frequent ad hoc-overleg plaats.

SLEUTELFUNCTIES

Onze governance is gebaseerd op het veel gebruikte Three Lines Model. In dit model zijn directie, management en medewerkers, die bezig zijn met het uitvoeren van het verzekeringsbedrijf, de eerste lijn. Risicomanagement, compliance en de actuariële functie vormen de tweede lijn. De interne auditfunctie vormt de derde lijn. De sleutelfuncties functioneren in deze opzet onafhankelijk van de eerste lijn én van elkaar, en bevorderen daardoor een integere en beheerste bedrijfsvoering. Zie pagina 25 voor een schematische weergave.

De sleutelfunctionarissen zijn onafhankelijk. Zij hebben een rapportagelijnen naar de directie en de Raad van Commissarissen. De algemeen directeur is eindverantwoordelijk voor de sleutelfuncties Compliance en Interne Audit. De directeur Verzekeringszaken is eindverantwoordelijk voor sleutelfuncties Risicomanagement en de Actuariële functie. Deze scheiding is gemaakt in het kader van een integere bedrijfsvoering.

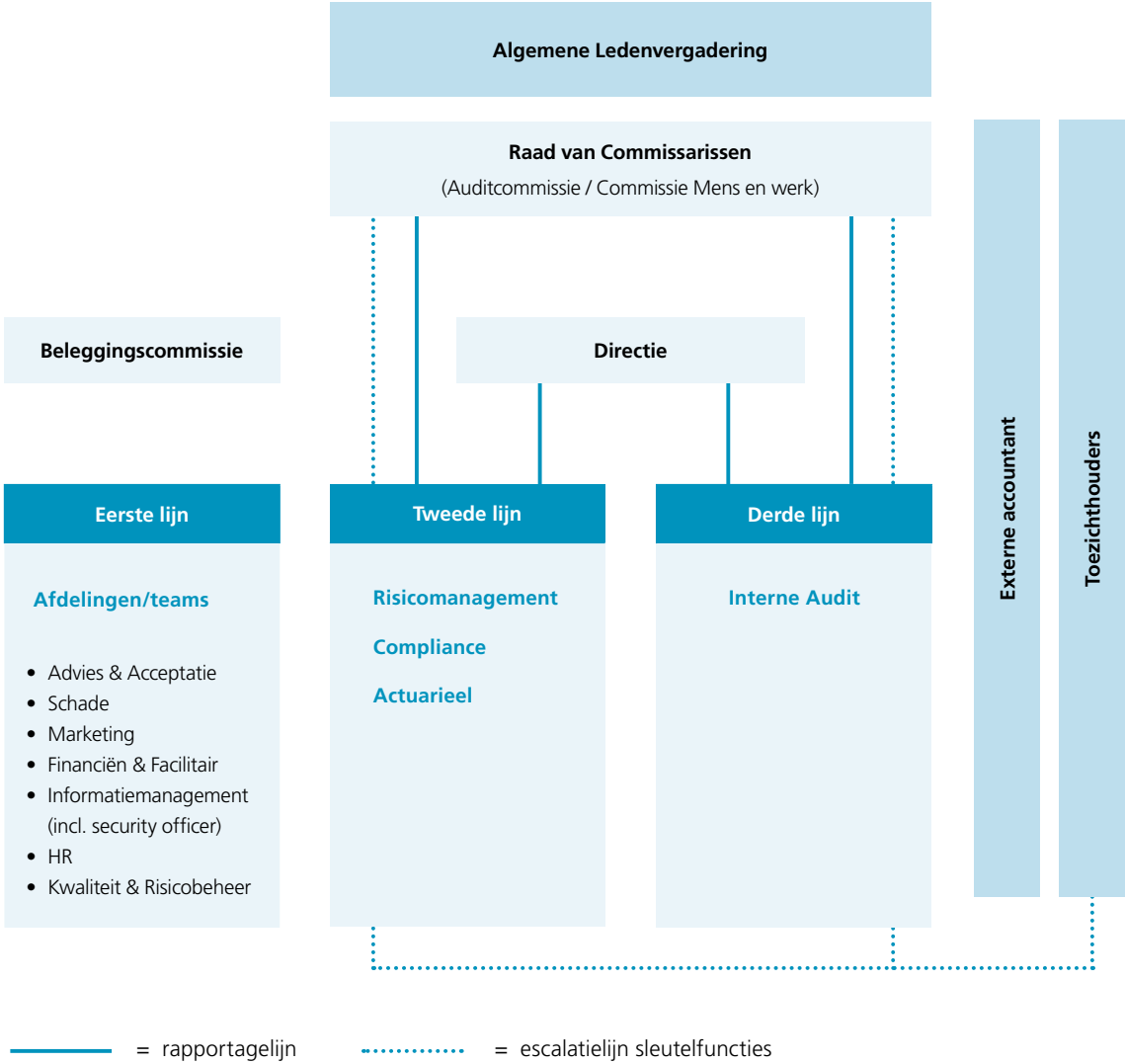
Daarnaast is er een escalatielijnen rechtstreeks naar de raad van commissarissen en externe toezichthouder De Nederlandsche Bank. Vier keer per jaar vindt er overleg tussen de verschillende sleutelfuncties plaats, waarvan twee keer in het bijzijn van directie. Voor de sleutelfuncties is er een charter opgesteld met daarin opgenomen de doelstelling, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en de positie in de organisatie. In 2024 is de compliance-functie niet langer uitbesteed, maar intern vervuld. De actuariële functie is uitbesteed (Triple A).



Duurzaam schadeherstel

In 2024 zijn we actief aan de slag gegaan met duurzaam schadeherstel. We geven de voorkeur aan reparatie boven vervanging of financiële compensatie. Met schadeherstel aan mobiele elektronica deden we een pilot. We voorkomen onnodig gebruik van grondstoffen door zo min mogelijk apparaten te vervangen, maar de levensduur waar mogelijk te verlengen.

De aanpak uit de pilot willen we ook over andere schadestromen uitrollen en herstelbedrijven daarbij zo veel mogelijk ondersteunen



BELEID EN RAPPORTAGE

In het kader van een beheerste en integere bedrijfsvoering heeft ZLM op een aantal thema's het beleid nader uitgewerkt, en hanteren we een rapportagesystematiek. Ook is er de ZLM Gedragscode, die het fundament is van onze bedrijfsvoering. Deze onderwerpen zijn beschreven in de paragraaf over Bedrijfscultuur en integere bedrijfsvoering op pagina 76.

Risicomanagement •

Het risicomanagement van ZLM is gericht op het behalen van onze strategische doelstellingen en is continu in ontwikkeling. In 2024 is het operationele risicomanagement verder gestructureerd en geïmplementeerd. Zo is begin van het jaar een tweedelijnsfunctionaris voor IT/CISO gestart. Verder hebben we in de dubbele materialiteitsanalyse – die we in het kader van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en bijbehorende European Sustainability Reporting Standards (ESRS) hebben uitgevoerd - diverse risico's vastgesteld als materieel.

RISICOPROFIEL

ZLM is een verzekeraar van beperkte omvang. We hebben voornamelijk standaard particuliere schadeverzekeringsproducten. Onze financiële positie is robuust. Dit komt tot uiting in een goede solvabiliteitsratio. Ons beleggingsbeleid is risicomijdend, gericht op een duurzaam rendement op de lange termijn tegen een aanvaardbaar risico. Als Onderlinge Verzekeringsmaatschappij stellen wij het ledenbelang centraal en hebben geen winstoogmerk. Ons risicomanagementsysteem waarborgt een integere en beheerste bedrijfsvoering. En het zorgt voor de samenhang tussen beleid, governance- en organisatiestructuur binnen een gezonde risicocultuur.

RISICOBEREIDHEID

Risicobereidheid is de mate van risico die ZLM bereid is te nemen voor het realiseren van haar doelstellingen. De risicobereidheid moet passen bij de missie en visie en het management ondersteunen bij de uitvoering van de strategie. De eerste lijn en de Raad van Commissarissen bepalen de risicobereidheid. De tweede lijn kan hiervoor input en adviezen geven. De algemene risicobereidheid van ZLM laat zich omschrijven als 'terughoudend'. Dit betekent dat ZLM weinig risico wenst te lopen en liever het zekere voor het onzekere neemt. Dit sluit aan bij de aard van onze organisatie. De risicobereidheid per strategische doelstelling is als volgt:

Strategische doelstellingen en randvoorwaarde	Beschrijving van de doelstelling	Risicobereidheid
Klanttevredenheid	Door onze persoonlijke, betrouwbare en betrokken dienstverlening voldoen we aan de verwachtingen van onze klanten waardoor zij bereid zijn ZLM aan te bevelen bij anderen.	Risicomijdend
Medewerkers- tevredenheid	Medewerkers zijn tevreden omdat de verwachtingen die ze hebben worden waargemaakt, doordat ze ervaren dat we om elkaar geven, dat we het samen doen, dat we betekenisvol werk doen en dat we bijdragen aan de maatschappij.	Terughoudend
Duurzaam rendement	Met onze beleggingen streven we naar een combinatie van een positieve (of beperking van een negatieve) impact op mens, milieu en maatschappij en naar een positief financieel rendement.	Terughoudend
Betekenisvol voor de samenleving	Door middel van onze dienstverlening en maatschappelijke, educatieve, culturele en sportieve initiatieven streven we er naar een waardevolle bijdrage te leveren aan de samenleving	Opportunistisch

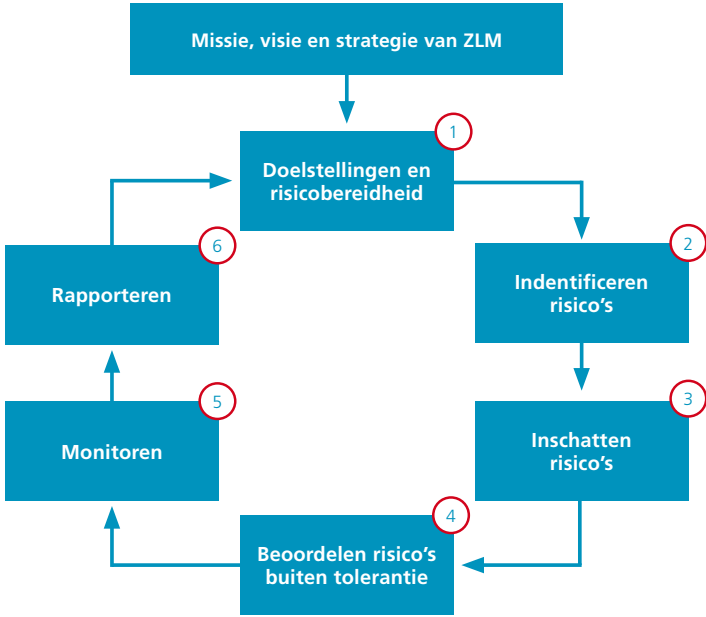
Strategische doelstellingen en randvoorwaarde	Beschrijving van de doelstelling	Risicobereidheid
Continuïteit	ZLM streeft naar een zelfstandig voortbestaan om daarmee op haar unieke manier, financiële zekerheid te bieden aan haar leden en voor de medewerkers een goede werkgever te blijven. Een goede kapitaalpositie en een verantwoord technisch resultaat wordt nagestreefd om dit te realiseren.	Terughoudend
Integere & beheerste bedrijfsvoering	Door naleving van wet- en regelgeving en te zorgen dat onze processen 'in control' zijn, streven we er naar dat medewerkers, klanten en toezichthouders ZLM als een betrouwbare organisatie zien.	Terughoudend

RISICOGOVERNANCE

Goed bestuur is belangrijk voor effectief risicomanagement. Risicomanagement is in de eerste lijn belegd. Jaarlijks evalueren we de sleutelfuncties. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de uitvoering van het risicomanagementbeleid en is verantwoordelijk voor het goedkeuren van de risicobereidheid. ZLM is onderworpen aan het extern toezicht door De Nederlandsche Bank (DNB) en de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

RISICOMANAGEMENTPROCES

Ons risicomanagementraamwerk baseert zich op erkende standaarden en richtlijnen als COSO ERM, FIRM en Good Practices Risicomanagement van DNB. Aan de hand van dit raamwerk identificeren, beoordelen, beheersen, bewaken en rapporteren wij risico's. Het risicomanagementproces is een cyclus zoals weergegeven in de afbeelding hiernaast. Vanuit de strategische doelstellingen identificeren en beoordelen we de belangrijkste risico's. Vervolgens bepalen we op welke wijze we de risico's kunnen beheersen tot een voor de organisatie acceptabel niveau. In 2024 hebben we de monitoring van het financiële risicomanagement verder uitgebreid. Per proces hebben we onderzocht wat de procesdoelstellingen zijn, welke risico's we zien en welke beheersmaatregelen we hebben. Periodiek testen we of deze maatregelen daadwerkelijk functioneren.



De ontwikkeling van de risico's wordt gerapporteerd aan het management. In de rapportage aan de Raad van Commissarissen zijn sinds 2024 de financiële en de niet-financiële risico's gesplitst. Dat zorgt voor transparanter inzicht.

RISICOCATEGORIEËN

ZLM deelt de risico's die relevant zijn op in de volgende zeven categorieën:

Strategische risico's	Financiële risico's		Niet-financiële risico's			
Strategisch en omgevingsrisico	Financieel risico	Verzekering-technisch risico	Operationeel risico	Derde partijen risico	IT-risico	Compliance- & Integriteitsrisico
Strategie	Vastgoedrisico	Catastroferisico	Processen	Continuïteit bedrijfsvoering	IT-strategie & beleid	Compliance
Omgeving	Aandelenrisico	Premie- & voorzieningen	Datakwaliteit	Kwaliteit dienstverlening	Beschikbaarheid	Integriteit
	Spreadrisico	Vervalrisico	Organisatorisch & juridisch		Integriteit (IT)	
	Valutarisico				Vertrouwelijkheid	
	Renterisico					
	Concentratierisico					
	Liquiditeitsrisico					
	Tegenpartij kredietrisico					

Belangrijkste risico's voor ZLM

We onderkennen een aantal risico's die op ZLM een grote impact kunnen hebben.

Klimaat- en milieurisico's

Klimaatverandering kan fysieke gevolgen hebben. Er kan impact ontstaan op de schadelast en bedrijfsvoering van ZLM. Ook kan de transitie naar een koolstofarmere en milieuvriendelijkere economie, om klimaatverandering te beperken, transitierisico's met zich meebrengen. Daarnaast worden ook onze klanten blootgesteld aan risico's ten gevolge van klimaatverandering. Denk hierbij aan extreme weersomstandigheden zoals droogte, hogere temperaturen, heviger stormen en neerslag. ZLM wil klanten stimuleren duurzame keuzes te maken. Daarnaast kunnen door transitie naar duurzame alternatieven beleggingen mogelijk in waarde afnemen. Diverse impactvolle negatieve scenario's worden becijferd en in de ORSA doorgerekend op de effecten voor ZLM. Meer over ORSA is te lezen in de betreffende alinea aan het eind van deze paragraaf op pagina 31. Hoe we binnen ZLM klimaat- en milieurisico's beheersen leest u in de paragraaf 'Beheersing van klimaat- en milieurisico's' op pagina 56.

IT-beveiliging en cyberrisico's

Wereldwijd nemen risico's op het gebied van IT en in het cyberdomein toe. ZLM is, net als andere organisaties, onderhevig aan het risico van cyberaanvallen. Dit bedreigt de continuïteit van onze bedrijfsvoering en de bescherming van onze klantgegevens. Vanuit toezichthouders zijn er diverse vereisten waaraan we moeten voldoen, en in 2024 hebben we hiervoor weer verbeteringen doorgevoerd. Ook hebben we ons hiermee voorbereid op de invoering van DORA (zie ook de paragraaf Externe ontwikkelingen en trends op pagina 38). Onze nieuwe IT-architectuur gaat verder bijdragen aan de weerbaarheid en wendbaarheid van ZLM. In 2024 hebben we daarvoor volop voorbereidend werk gedaan. In 2025 zullen we starten met de roadmap voor de implementatie.

Ook voerden we in 2024 een *business impact*-analyse uit en actualiseerden we aan de hand van de uitkomsten ons *business continuity*-plan. Daarnaast nemen we de eventuele financiële impact van een dergelijke gebeurtenis mee in één van de ORSA-scenario's. Bovendien houden we jaarlijks een test, om adequaat voorbereid te zijn wanneer we toch worden getroffen door een cyberaanval.

Inflatierisico en beurscrash

Inflatie zorgt voor hogere kosten voor arbeidskrachten bij schadeherstel. Ook materialen worden duurder, wat samen met toegenomen technologie zorgt voor stijgende prijzen van schadeherstel. Naast de inflatie is geopolitiek van invloed op de financiële markten. In 2024 woedde er helaas onverminderd oorlog in Oekraïne, Israël en Gaza. Ook hadden de Amerikaanse verkiezingen invloed op de beurzen. Onderaan de streep zijn in 2024 de koersen gestegen, wat een positief resultaat van onze beleggingsportefeuille opleverde. Het risico op negatieve beleggingsresultaten hebben we in de ORSA doorgerekend. Daarbij is het herstellend vermogen van ZLM getoetst.

Risico van toenemende concurrentie

Naast prijs zijn de voorwaarden van onze producten en het niveau van dienstverlening bepalend voor de concurrentiepositie van ZLM. We zien dat de kosten van arbeid zijn toegenomen, door de toenemende wet- en regelgeving en de hoge inflatie. En doordat ZLM solidariteit in de premiestelling belangrijk vindt, is er kans op antiselectie. Hiermee bedoelen we dat producten voor klanten met een minder goed risicoprofiel, bijvoorbeeld jongeren of juist ouderen, relatief aantrekkelijk geprijsd zijn bij ZLM. Deze ontwikkelingen kunnen ervoor zorgen dat de concurrentiepositie voor enkele producten onder druk komt te staan. Het aantal polissen in onze personenauto-portefeuille is licht gestegen. Door middel van analyses monitoren we de ontwikkelingen binnen onze portefeuille, zodat we indien nodig kunnen bijsturen. Daarnaast hebben we in de jaarlijkse ORSA het scenario van premiestijging en antiselectie doorgerekend.

Risico van niet wendbaar zijn

Onder dit risico verstaan we met name de wendbaarheid van onze IT-omgeving en van onze medewerkers. Met de nieuwe IT-architectuur, waar we in 2024 voorbereidingen voor hebben getroffen, verwachten we wendbaarder te zijn. Zo kunnen we straks door een 360-graden klantbeeld klanten beter bedienen. Ook kunnen we hiermee beter op nieuwe wet- en regelgeving reageren. Verder is de krappe arbeidsmarkt een gevaar voor ons personeelsbestand. Omdat we medewerkers met specialistische kennis en vaardigheden zagen vertrekken naar andere partijen die hen een aanbod deden, is in 2023 een arbeidsmarkttoeslag voor deze groep geïntroduceerd. Daarmee lukte het ons om medewerkers te behouden. Ook konden we in 2024 succesvol nieuwe medewerkers werven.

Consolidatie van de intermediaire markt

Onder dit risico verstaan we de mogelijkheid dat één of meerdere van de zeven tussenpersonen van ZLM wordt overgenomen door een partij die niet aansluit bij de kernwaarden en het DNA van ZLM. In een *position paper* staat beschreven hoe wij de samenwerking met het intermediair zien.

KAPITAALMANAGEMENT

ZLM streeft naar een solide kapitaalbasis. Dit komt tot uiting in een goede solvabiliteitsratio. Ons kapitaalbeleid geeft weer hoe wij de wettelijke Solvency Capital Requirement (SCR) berekenen en welke solvabiliteitsratio wij noodzakelijk vinden. In het kapitaalbeleid definiëren we ook risico's en maatregelen om, indien nodig, de solvabiliteit te versterken en risico's te verminderen.

Wettelijke solvabiliteit

Onze solvabiliteitspositie berekenen wij met de standaardformule van het wettelijk verplichte Solvency II standaard model. Indien bekend nemen we daarin de verliesverrekening van belastingen mee. Door de berekeningen kwantificeren we een groot aantal van de onderkende risicocategorieën. De SCR is eind 2024 iets gedaald ten opzichte van 2023. Onderstaande tabel toont de samenstelling van de SCR eind 2024 in vergelijking met eind 2023.

	2024	2023
Marktrisico		
Renterisico	6.444	6.764
Aandelenrisico	41.105	39.127
Vastgoedrisico	7.169	6.728
Spreadrisico	9.685	10.191
Valutarisico	9.360	11.745
Concentratierisico	0	0
Diversificatie effect	-15.677	-17.160
Totaal marktrisico na diversificatie	58.086	57.395
Tegenpartij kredietrisico		
	9.193	8.059
Zorg na diversificatie		
	5.824	5.279
Schaderisico		
Premie- en voorzieningen risico	45.727	41.786
Vervalrisico	0	702
Catastroferisico	23.063	22.740
Diversificatie effect	-12.664	-12.894
Totaal schaderisico na diversificatie	56.126	52.334
Basis SCR		
Totaal bovenstaande risico's	129.231	123.065
Diversificatie effect	-33.045	-31.123
Totaal BSCR na diversificatie	96.186	91.942
SCR		
BSCR na diversificatie	96.186	91.942
Operationeel risico	4.790	4.782
Adjustment belastingen	0	0
Totaal SCR na diversificatie	100.976	96.724

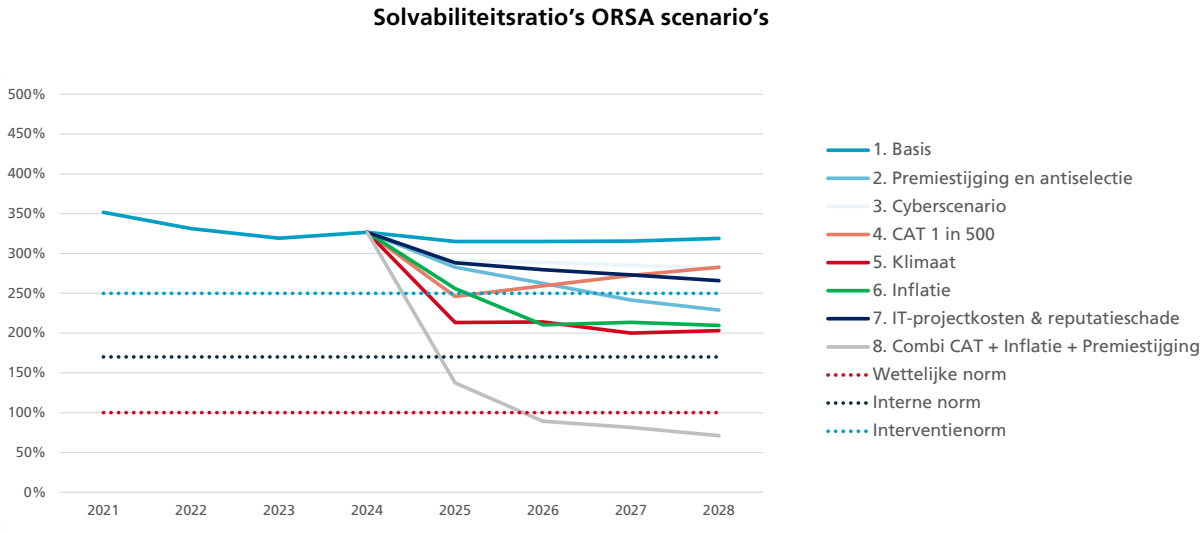
Doelsolvabiliteit

ZLM heeft de doelsolvabiliteit, de intern noodzakelijk geachte solvabiliteit, vastgesteld op 170% van de SCR. Een opslag van 70% geeft een buffer voor vertrouwen en zekerheid waar ZLM zich als onderlinge verzekeringsmaatschappij comfortabel bij voelt. Deze 70% buffer is ruimschoots voldoende om een zeer zware wind- en hagelstorm, die eens in de 500 jaar voorkomt, aan te kunnen. Naast de doelsolvabiliteit heeft ZLM een extra interventieniveau. Deze is vastgesteld op 250%. Het doel van het interventieniveau is om vanaf dat niveau genoeg buffer te hebben om zowel marktrisico als verzekeringstechnisch risico op te kunnen vangen. Zo kunnen we tijdig ingrijpen wanneer de solvabiliteitsratio daalt. De solvabiliteitsratio kwam eind 2024 uit op 317%.

	2024	2023
Doelsolvabiliteit (=170% van SCR)	171.659	164.431
Voor SCR in aanmerking komend vermogen	319.848	308.628
Solvabiliteitsratio	317%	319%

ORSA

ZLM is, net als andere verzekeraars, verplicht tot de uitvoering van een jaarlijkse ORSA: Own Risk & Solvency Assessment. Met deze risicoanalyse onderzoeken we of onze bedrijfsactiviteiten in termen van solvabiliteit bij diverse scenario's houdbaar zijn voor de komende jaren. De in de ORSA doorgekeerde scenario's komen voort uit de risico's die wij onderkennen. Catastrofes (verzekeringstechnisch risico) en een beurscrash (beleggingsrisico) beschouwen wij als de grootste risico's. Ook onderzochten we de risico's van premiestijging/antiselectie, cybercrime, klimaatverandering, inflatie en hogere IT-projectkosten. Klimaatverandering zorgt zowel voor het fysieke risico van meer en grotere schades als het transitierisico van de overstap naar duurzame energie dat onze beleggingsresultaten kan verlagen. Deze scenario's zijn individueel en in combinatie met elkaar doorgekeend. Pas bij het combinatiescenario's, waarbij zowel een catastrofe met een kans van eens in de 500 jaar, een beurscrash met hoge inflatie én een flinke premiestijging zich tegelijk voordoen, komt de solvabiliteitsratio onder de 100%.



Financieel

Over het algemeen hebben we in 2024 een stabiel jaar gehad. Dit is ook terug te zien in de cijfers. Ondanks dat er geen grote stormen zijn geweest in 2024 hebben we toch een negatief technisch resultaat behaald. Dit wordt hersteld doordat we met de niet-technische rekening wel positieve cijfers noteren.

ALGEMEEN

Het boekjaar 2024 is afgesloten met een positief resultaat voor belasting van € 17,0 miljoen. Dit resultaat bestaat uit een negatief technisch resultaat van € 2,1 miljoen positief en een niet-technisch resultaat van € 19,1 miljoen positief. Het technisch resultaat is € 17,8 miljoen lager dan vorig jaar en het niet-technische resultaat is € 2,6 miljoen hoger dan 2023.

De combined ratio voor alle verzekeringsbranches totaal komt uit op 106,1% (2023: 93,7%). De branches Motorrijtuigen WA, Motorrijtuigen Casco, AVP en Rechtsbijstand hebben een combined ratio boven de 100%. Alle producten, behalve Rechtsbijstand, hebben een stijging in de combined ratio.

Voor 2024 zijn in onderstaande tabel de schaderatios's en de netto combined ratio's opgenomen.

	Schaderatio		Combined ratio	
	2024	2023	2024	2023
Motorrijtuigen WA	91,1%	75,1%	122,6%	102,7%
Motorrijtuigen Casco	75,8%	69,6%	107,4%	97,7%
Ongevallen en ziekte	56,5%	39,7%	89,6%	69,2%
Brand	51,8%	46,6%	85,0%	76,1%
AVP	73,2%	49,6%	106,7%	79,1%
Rechtsbijstand	72,4%	86,6%	103,8%	116,7%

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 2024.

TECHNISCH RESULTAAT

De ontwikkeling van het geconsolideerde technisch resultaat (resultaat schadeverzekering) ten opzichte van 2023 vertoont het volgende beeld:

	2024	2023	verschil
Technisch resultaat	€	€	€
Motorrijtuigen WA	-8.044	2.041	-10.085
Motorrijtuigen Casco	-2.274	1.219	-3.493
Ongevallen en ziekte	1.354	2.739	-1.385
Brand	6.556	8.959	-2.403
AVP	-24	1.216	-1.240
Rechtsbijstand	368	-495	863
	-2.064	15.679	-17.743

Baten

In 2024 zette de groei van de bruto premie verder door. In totaal steeg de bruto-premie van € 156 miljoen naar € 167 miljoen, een groei van 7,3%. De totale baten zijn met € 1 miljoen gedaald ten opzichte van 2023. De verdiende premie eigen rekening is ten opzichte van 2023 € 1,3 miljoen lager. De aan de technische rekening toegerekende beleggingsopbrengsten zijn € 300K hoger dan in 2023. In 2024 zijn de beleggingsopbrengsten toegerekend op basis van een rentepercentage van 2,5% (2023: 2,5%).

Het aantal verzekerde voertuigen steeg in 2024 met 7.048 tot 314.831. Het aantal WA-dekkingen is toegenomen met 0,9%. Voor Casco komt dit percentage uit op 4,8% groei. De verdiende premie van de producten Motorrijtuigen WA en Casco samen is ondanks de stijging in polissen gedaald met € 7,3 miljoen. Dit komt met name door de stijging van de premievoorziening als het gevolg van het vormen van een premietekortvoorziening dat voor 2025 nodig was.

De bruto WA-premie steeg met € 4,2 miljoen (7,3%) tot € 62,1 miljoen. Eind 2024 is er voor WA een premietekortvoorziening gevormd van € 5,8 miljoen. De verdiende premie van het product motorrijtuigen WA was in 2024 per saldo € 7,1 miljoen lager dan in 2023.

De bruto premie Casco is met € 41,4 miljoen € 2 miljoen hoger dan in 2023. Het aantal beperkt-cascodekkingen steeg met 1,3% tot 61.470. Het aantal fietsverzekeringen is met 23,4% toegenomen tot 23.617. Deze verzekeringen worden onder de casco dekking geregistreerd.

Bij de branche Ongevallen en Ziekte is de bruto premie met € 400K gestegen ten opzichte van 2023. De bruto premie van het product SVI is € 477K hoger dan in 2023. Het aantal SVI-polissen is in 2024 met 1,2% gestegen tot 223.741. 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 2024 een groei van de verdiende premie zien van 8,5%. De aanhoudende groei van het aantal polissen Woonhuis (2,8%) en Inboedel (2,4%) zorgen voor een stijging van de bruto premie. Bij de prolongatie in mei 2024 is ook de jaarlijkse indexatie toegepast. De herverzekeringspremie voor Woonhuis en Inboedel is meegegroeid met de toegenomen verzekerde risico's en is onder andere daardoor hoger dan vorig jaar.

Het product AVP (Aansprakelijkheidsverzekering Particulieren) heeft een groei in aantal polissen laten zien van 2,3%. Het aantal polissen Rechtsbijstand is gegroeid met 3,3%.

Het bedrag aan pakketkorting is hoger dan vorig jaar. In 2024 ontvingen ruim 150.000 klanten, meer dan 3.000 meer dan in 2023, een bedrag van in totaal € 12,5 miljoen aan pakketkorting.

De ontwikkeling van de verdiende premie 2024 ten opzichte van 2023 vertoont het volgende beeld:

	2024	2023	mutatie
Verdiende premies	€	€	€
Motorrijtuigen WA	52.733	59.821	-7.088
Motorrijtuigen Casco	36.956	37.139	-183
Ongevallen en Ziekte	8.378	7.387	991
Brand	36.602	33.605	2.997
AVP	4.809	4.443	366
Rechtsbijstand	8.069	6.486	1.583
	147.547	148.881	-1.334

Lasten

De totale lasten zijn in 2024 € 157,2 miljoen en daarmee € 16,8 miljoen hoger dan de totale lasten in 2023. De schade eigen rekening is met € 108,8 miljoen, € 11,9 miljoen hoger dan in 2023. De bedrijfskosten en acquisitiekosten samen zijn in 2024 met € 4,9 miljoen toegenomen tot € 48,5 miljoen. De schaderatio is op totaalniveau 73,7%, dit is 8,6% hoger dan in 2023. Bij alle branches, met uitzondering van Rechtsbijstand, is de schaderatio hoger dan in 2023.

De schadelast is voor Motorrijtuigen WA € 3,1 miljoen hoger en voor Casco € 2,1 miljoen hoger dan 2023. De schadefrequentie Motorrijtuigen is in 2024 gelijk gebleven aan 2023. Meer schades en een duurder schadeherstel door stijgende loonkosten en duurder materialen, zorgen bij Casco voor de toename van de schadelast. Bij WA zien we dit ook en daardoor hebben we de schadevoorzieningen ook moeten ophogen. De netto voorziening WA en Casco samen is met € 4,7 miljoen opgehoogd tot € 101,6 miljoen.

De schadelast van de branche Brand is ten opzichte van 2024 met € 3,3 miljoen gestegen. De schadefrequentie Woonhuis was met 12,5% lager dan in 2023 (14,0%). De schadefrequentie voor Inboedel van 7,9% was ook lager dan in 2023 (8,4%).

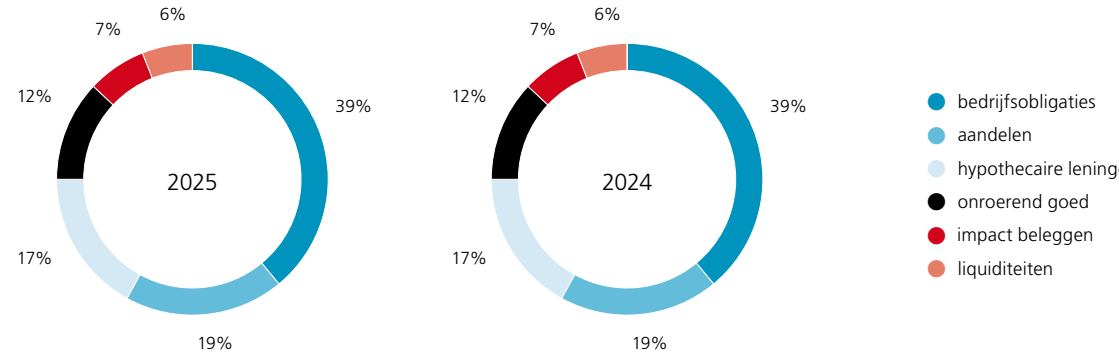
Bij Ongevallen en ziekte is de schadelast ten opzichte van 2023 € 1,8 miljoen hoger. De schadelast AVP is ten opzichte van 2023 met € 1,3 miljoen toegenomen. AVP is gevoelig voor incidentele uitschieters. Over 2024 is de combined ratio (106,6%) behoorlijk hoog vergeleken met 2023 (94,4%). Bij Rechtsbijstand is de schadelast ten opzichte van 2023 met € 200K gestegen.

RESULTAAT NIET-TECHNISCHE REKENING

De overige financiële beleggingen bevat belegd vermogen waarvan het beheer is uitbesteed aan Van Lanschot Kempen. De beleggingsportefeuille bestaat uit een matchingportefeuille en een rendementsportefeuille. Zoals op pagina 48 (Duurzaam en Verantwoord beleggen) is beschreven willen we met onze beleggingen bijdragen aan het creëren van positieve maatschappelijke impact.

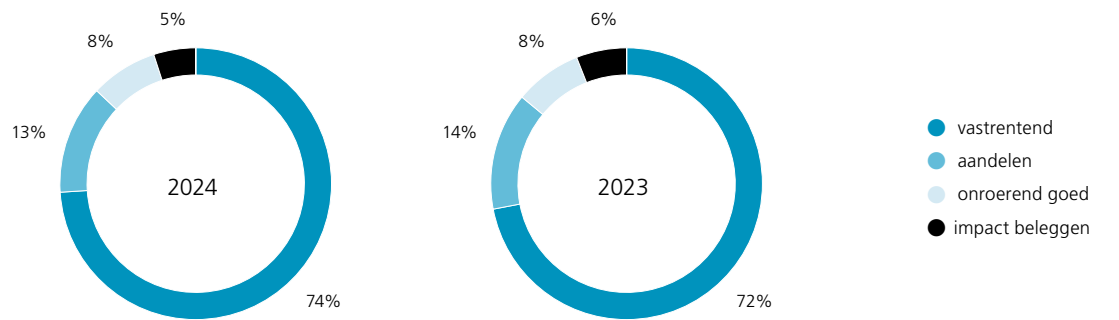
De matchingportefeuille heeft als doel de technische voorzieningen af te dekken. We doen dit volledig met Nederlandse en Europese staatsobligaties met vergelijkbare rentegevoeligheid als de technische voorzieningen. De Matchingportefeuille is eind 2024 € 113,3 miljoen groot.

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



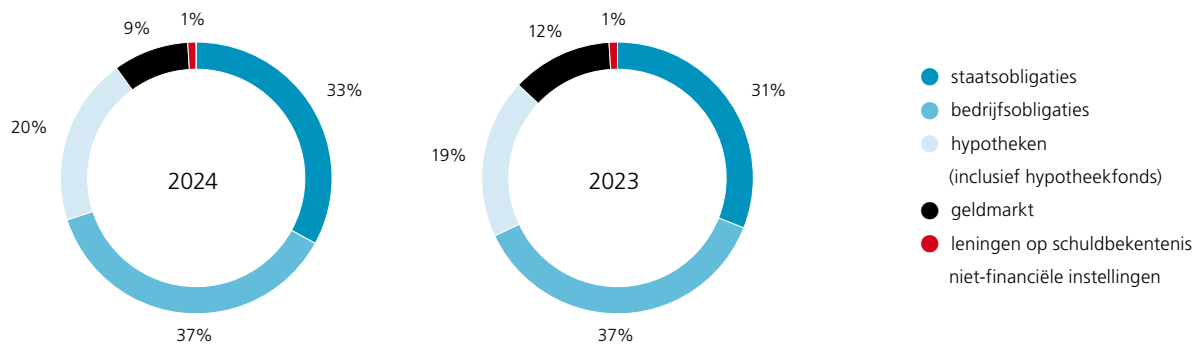
De overige financiële beleggingen zijn in 2024 met € 25,8 miljoen toegenomen tot € 421,6 miljoen.

De onderverdeling naar de diverse categorieën is weergegeven in de volgende grafieken.



Ten opzichte van eind 2023 is de procentuele onderverdeling naar de verschillende categorieën minimaal gewijzigd.

De vastrentende portefeuille (eind 2024 € 308,4 miljoen en eind 2023 € 284,6 miljoen) is als volgt opgebouwd.



Eind 2024 kennen de vastrentende waarden de volgende ratings:

	AAA	AA	A	BBB	<BBB	Geen
Staatsobligaties	65,7%	24,8%	0,0%	0,0%	9,5%	0,0%
Overige vastrentende waarden	0,1%	5,1%	27,2%	19,2%	17,0%	31,4%

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

	Eind 2024	Eind 2023
Nederland	73,6%	83,5%
Europese Unie	15,0%	15,0%
Duitsland	1,3%	1,3%
Amerika	0,0%	0,2%
Frankrijk	0,0%	0,0%
Canada	0,1%	0,0%
Zweden	0,0%	0,0%

ZLM sluit het beleggingsjaar 2024 af met een positief resultaat op beleggingen van € 26 miljoen. In 2023 was dit resultaat € 23 miljoen. Overeenkomstig de gekozen systematiek is in 2024 € 7,6 miljoen positief beleggingsresultaat toegerekend aan de technische rekening. Per saldo komt € 18,3 miljoen positief beleggingsresultaat in de niet-technische rekening.

ANDERE BATEN EN LASTEN

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

VENNOOTSCHAPSBELASTING

Het positieve resultaat voor belasting bedraagt in 2024 € 17,0 miljoen. De vennootschapsbelasting last bedraagt € 4,3 miljoen. De belastingdruk is lager (25,2%) omdat er verschillen zijn tussen fiscale en commerciële winstberekening. Het gehanteerde vennootschapsbelastingtarief in de voorziening voor belastingen is 25,8%.

Externe ontwikkelingen en trends.

Er is veel spanning in de wereld, en tegelijkertijd zijn er volop technologische ontwikkelingen. Beide zaken brengen risico's en kansen met zich mee. ZLM houdt alle gebeurtenissen en trends scherp in de gaten. Sommige punten vragen veel aandacht, waarvoor we specifieke projectteams hebben opgericht. In dit onderdeel leest u over de belangrijkste externe trends en ontwikkelingen die invloed hebben op ZLM.

ECONOMIE & GEOPOLITIEK

De geopolitieke spanningen tussen Rusland, China en de Verenigde Staten nemen toe, en er woeden nog steeds meerdere oorlogen. Deze spanningen zorgen voor een verhoogd risico op cybercrime en fysieke sabotage. Dit kan impact hebben op de continuïteit van de bedrijfsvoeringen van (beursgenoteerde) bedrijven. Ook beïnvloeden deze spanningen de beurzen, net als de hoogte van de rente. Voor de verhoogde dreiging van cybercrime nemen we de aanbevelingen van De Nederlandsche Bank serieus.

Ondanks alles kunnen we terugkijken op een goed beleggingsjaar. De koersen zijn stabiel gestegen en we zagen het eigen vermogen groeien. Dit zorgde daardoor voor een goed niet-technisch resultaat. Op het technisch resultaat (het verschil tussen premie enerzijds en schade en bedrijfskosten anderzijds) heeft de geopolitieke situatie nauwelijks invloed gehad. Het verslag over de financiële resultaten van 2024 is te lezen vanaf pagina 32.

WET- EN REGELGEVING

Er zijn de afgelopen tijd veel nieuwe Europese richtlijnen bij gekomen waar ZLM aan moet voldoen. De volgende onderwerpen vragen veel aandacht:

- De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) schrijft voor dat een bedrijf van onze omvang vanaf boekjaar 2025 rapporteert volgens de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). In 2024 hebben we ons daarop voorbereid en onder meer de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitgevoerd. In de Duurzaamheidsverklaring op pagina 42 wordt weergegeven welke delen van de CSRD/ESRS-en van toepassing zijn op ZLM en hoe wij daar mee omgaan. Eind februari heeft de Europese Commissie een voorstel voor een Omnibus pakket gedaan om de regeldruk in duurzaamheidsverslaggeving te verlagen. Indien dat voorstel wordt aangenomen, valt ZLM niet meer in de categorie bedrijven die aan de CSRD moeten voldoen. We volgen deze ontwikkelingen in 2025.
- De Digital Operational Resilience Act (DORA) heeft als doel dat financiële organisaties hun IT-risico's beter gaan beheersen en daarmee weerbaarder worden tegen cyberdreigingen. ZLM investeert hier continu in en heeft er in 2024 een projectteam voor ingericht. Het gaat niet alleen over risico's die ZLM zelf loopt, maar ook risico's die kunnen ontstaan in de keten van organisaties met wie we samenwerken.
- De Financial Data Access (FIDA) is een Europese verordening die financiële instellingen verplicht om uitwisseling van klantdata met andere financiële partijen mogelijk te maken. De verwachting is dat FIDA vanaf 2027 officieel van kracht zal zijn.

KLIMAATVERANDERING

Ook in 2024 zagen we extreme weersomstandigheden. Spanje kreeg te maken met ernstige overstromingen en de Verenigde Staten met natuurschade. Deze omstandigheden kunnen invloed hebben op de premie die we moeten hanteren. Enerzijds direct, door een hogere schadelast op onze producten. En anderzijds indirect, door duurder wordende herverzekeringen, want herverzekeraars berekenen hun hoge schadelast vaak door over de hele mondiale markt. De gevolgen van klimaatverandering zijn niet in een lineaire lijn uit te tekenen. De verwachting is dat er ook in Nederland meerdere heftige stormen zullen komen, hoewel die het afgelopen jaar zijn uitgebleven.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE

De ontwikkeling van Artificial Intelligence (AI) gaat hard. Een werkgroep van ZLM keek in 2024 naar de verschillende toepassingen hiervan en heeft deze vertaald naar mogelijke use cases voor ZLM. Wij denken dat AI ons iets kan brengen, ter ondersteuning van onze medewerkers. Bijvoorbeeld generatieve AI bij het voorbereiden van brieven of e-mails. Daarmee kunnen we onze dienstverlening naar een hoger niveau tillen en effectiever en efficiënter werken. Een belangrijke norm voor ZLM om AI in te zetten is dat het bijdraagt aan de klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid. Zo zullen we het persoonlijk contact met de klant niet loslaten.

KRAPPE ARBEIDSMARKT

De arbeidsmarkt kampt met een tekort aan beschikbare arbeidskrachten. Medewerkers met specialistische kennis en vaardigheden krijgen vaak aanbiedingen van andere partijen, bijvoorbeeld personenschadebehandelaars. We doen wat we kunnen om te voorkomen dat medewerkers vertrekken. Lees daarover meer in de paragraaf over Goed werkgeverschap op pagina 64.

ALTERNATIEVEN VOOR TRADITIONELE VERZEKERINGEN

We zien alternatieve verzekeringsvormen toenemen. Een daarvan is *embedded insurance*: verzekeringen worden vaker bij producten en diensten inbegrepen. Traditioneel bestond dit al door een verzekering aan te bieden bij het boeken van een reis. Tegenwoordig gebeurt dit meer op microniveau en via online platformen. De premie en dekking wordt heel specifiek gemaakt op basis van beschikbare data. Ook bij Private Lease zien we een geïntegreerde verzekeringsoplossing. Anderzijds zien we ook ontwikkelingen in de markt waarvan het effect weer meevalt, zoals autodelen. Het is moeilijk om het effect van *embedded insurances* precies in kaart te brengen en daarop in te spelen. Wel zien we dat het belangrijk is om duidelijk gepositioneerd te zijn. ZLM staat voor solidariteit en verzekeraarheid voor iedereen. Premies en dekkingen afstemmen op individueel niveau past niet bij het karakter en de kernwaarden van ZLM.

CONSOLIDATIESLAG BIJ TUSSENPERSONEN

Binnen het intermediaire kanaal is een verdere concentratie gaande. Landelijke en soms internationale spelers nemen kleinere tussenpersonen over. ZLM werkt maar met zeven tussenpersonen; relatief kleine, regionale spelers. Wij willen ons DNA behouden en daarom graag blijven samenwerken met regionaal werkende intermediairs. Het risico bestaat echter dat ook de tussenpersonen die met ZLM samenwerken benaderd worden voor overname door partijen die niet bij ZLM passen. Formeel is ZLM hierin geen partij. In een *position paper* staat beschreven hoe wij de samenwerking met het intermediair zien. We bezinnen ons op de vraag hoe wij onze tussenpersonen hierin van dienst kunnen zijn.

ELEKTRIFICERING

Door overheidsmaatregelen is er de afgelopen jaren een trend richting elektrisch rijden, maar de grote doorbraak onder particuliere kopers blijft nog uit. De tendens gaat meer richting een hybride vorm van autorijden. We zien in ons klantenbestand wel een relatief grote toename in elektrische auto's, maar in absolute zin blijft het slechts een klein deel van onze autoportefeuille. In 2024 hebben we een specifieke premiestelling met extra voorwaarden voor elektrische auto's gelanceerd. Zo hebben wij nu voor alle productsoorten een goed aanbod.

CONCLUSIE

ZLM verwacht dat de behoefte aan verzekeringen ook in de toekomst blijft bestaan, vanwege de spreiding van risico's en onderlinge solidariteit. Hoe gaan wij om met externe ontwikkelingen?

- We varen onze eigen ZLM-koers en blijven trouw aan onze kracht: klantgericht, persoonlijk, kwaliteit en regionaal.
- Als onderlinge verzekeraar sturen we op kwalitatieve waarden en hanteren geen commerciële targets. Wij geloven dat kwantiteit een logisch gevolg is van kwaliteit.
- ZLM hecht grote waarde aan de tevredenheid van onze medewerkers. We werken actief aan duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers en faciliteren hen om nieuwe trends en ontwikkelingen te omarmen.
- ZLM gaat mee met de tijd en speelt in op de veranderende (digitale) klantbehoeften. Wij zijn in technologische innovaties marktvolger: we implementeren door de markt bewezen technologieën.

Vooruitblik •

Eind 2024 zijn we begonnen met de periodieke herijking van de ZLM-strategie. In 2025 werken we verder aan belangrijke projecten die voortvloeien uit onze strategie voor de aankomende jaren. Uitgangspunt daarbij is om onze klanten zo goed mogelijk van dienst te zijn en te reageren op ontwikkelingen en trends.

IT-ARCHITECTUUR

De implementatie van de nieuwe IT-architectuur, waarvoor we in 2024 voorbereidingen hebben getroffen, vraagt de komende tijd veel aandacht. Deze nieuwe IT-architectuur zal vernieuwing en gebruik van nieuwe technologieën beter ondersteunen en maakt ons weerbaarder tegen cyberaanvallen. En bovenal verwachten we onze medewerkers beter te kunnen ondersteunen en de dienstverlening naar onze klanten op een nog hoger niveau te krijgen. In 2025 zullen we de keuze voor het verzekeringsadministratiesysteem maken. Daarnaast zijn er veel gerelateerde systemen en onderwerpen waar het IT-projectteam aan werkt, zoals een nieuw CRM, Output, Data, Archivering, Integratie en Technisch platform. In 2025 zal gestart worden met het opstellen van de roadmap voor de implementatie van al deze nieuwe systemen en hun integratie onderling.

AANPASSEN AAN WETGEVING

Daarnaast vraagt het veel tijd en energie om ZLM klaar te maken voor de Europese regels. DORA, EAA en CSRD zijn hier voorbeelden van. Ook aan de regels die voortvloeien uit de FIDA-regelgeving zal aankomende periode aandacht worden geschonken.

KLIMAATTRANSITIEPLAN

We gaan aan de slag met een Klimaattransitieplan, waarin we onze ambitie op het gebied van beperking van klimaatverandering concretiseren en een plan maken om deze te verwezenlijken. Het uitgangspunt hierbij is dat we ons minimaal committeren aan het Klimaatakkoord van Parijs. In 2025 verwachten we de eerste versie van ons Klimaattransitieplan te publiceren.

INTERNE VERNIEUWINGEN

Tegelijkertijd professionaliseren en versterken we onze interne organisatie. Contractmanagement, datamanagement, Financiën en Facilitair zijn gebieden die we in de komende periode verder zullen ontwikkelen. De diverse afdelingen die hieraan werken, zijn aan veranderingen onderhevig. Dat vraagt om intensieve begeleiding.

VERBOUWING RESTAURANT

Tot slot hebben we in ons pand een flinke klus te klaren. In 2025 starten de voorbereidingen voor het verbouwen van het restaurant, zodat al onze medewerkers daar comfortabel kunnen blijven genieten van een heerlijke lunch.

Algemeen

ZLM heeft als missie en visie om bij te dragen aan een veilige en duurzame samenleving. De ambitie is om hier als verzekeraar, werkgever, investeerder en deelnemer aan de maatschappij een proactieve en stimulerende rol in te spelen. Zie daarvoor ook ons Waardecreatiemodel op pagina 6 en de uitleg over onze strategie op pagina 10. In het duurzaamheidsbeleid is uitgewerkt hoe we deze ambitie verwezenlijken. Het duurzaamheidsbeleid en deze duurzaamheidsverklaring hebben, in lijn met de jaarrekening, betrekking op alle entiteiten van de ZLM-organisatie, inclusief het ZLM Preventiefonds en de Stichting Rechtsbijstand, alle rollen van ZLM (verzekeraar, werkgever, investeerder en maatschappelijk) en omvatten de gehele waardeketen van ZLM.

De duurzaamheidsverklaring wordt gevraagd vanuit de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Dit is een EU-richtlijn die voorschrijft dat grote ondernemingen verplicht worden in hun bestuursverslag te rapporteren over hun impact op milieu-aspecten en HR- en sociale aspecten, oftewel mens en milieu. Voor ZLM is dit in het bestuursverslag van 2024 niet verplicht. Omdat wij duurzaamheid een belangrijk onderwerp vinden hebben wij er voor gekozen de duurzaamheidsverklaring op vrijwillige basis in het verslag op te nemen. De accountant heeft de inhoud van dit stuk enkel getoetst op tegenstrijdige informatie met de jaarrekening.

Dubbele materialiteitsanalyse •

Al in 2021 stelde ZLM een shortlist van materiële duurzaamheidsthema's op. In de jaren daarna werd helder hoe de richtlijnen vanuit CSRD en ESRS er precies uitzien. In 2024 is dat samengekomen in de dubbele materialiteitsanalyse (DMA). De essentie van dubbele materialiteit is dat we zowel kijken naar de invloed die wij vanuit onze bedrijfsvoering en waardeketen op het milieu en de maatschappij hebben, als de invloed die de omgeving op ons heeft. Daarmee beoordelen we zowel financiële als niet-financiële impact. Indien minimaal een van beide aanwezig is bij een duurzaamheidsthema, is dat thema materieel voor ons. De dubbele materialiteitsanalyse herijken we elke drie jaar, of eerder indien we dat nodig vinden.

EERSTE VERSIE VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE

In de afgelopen jaren heeft ZLM flinke stappen gezet. Gezamenlijk is bepaald welke duurzaamheidsthema's beoordeeld moesten worden, welke thema's niet materieel zijn voor ZLM en welke thema's mogelijk wel materieel zijn. Deze laatste categorie is op de shortlist gekomen om in meer detail te beoordelen op dubbele materialiteit. Door middel van een enquête hebben vervolgens MT-leden voor de thema's op de shortlist de impact- en de financiële materialiteit ingeschat. Deze duurzaamheidsthema's zijn gekoppeld aan de rollen van ZLM en de ESG-thema's. In 2023 is in een workshop met het MT de eerste versie van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) van ZLM vastgesteld. Om de kwaliteit en volledigheid hiervan te borgen, is deze gepresenteerd aan de Raad van Commissarissen. De feedback van de Raad van Commissarissen bevatte praktische tips en ideeën op een aantal duurzaamheidsthema's, die worden meegenomen tijdens de uitvoering van de duurzaamheidsprogramma's.

HERIJKING IN 2024

Vervolgens is in 2024 gestart met een herijking van de dubbele materialiteitsanalyse, om deze volledig aan de eisen vanuit CSRD/ESRS te laten voldoen. Zo kan deze als basis dienen voor het geïntegreerd jaarverslag inclusief duurzaamheidsverklaring. Er is zo veel mogelijk aansluiting gezocht bij het stappenplan voor CSRD-implementatie van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). Vervolgens is het proces door Interne Audit gereviewd.

De volgende verbeteringen zijn doorgevoerd:

- Er is een scoretabel met rekenwaarden en drempelwaarden gehanteerd voor het inschatten van impact materialiteit en financiële materialiteit.
- De upstream en downstream waardeketen is verwerkt in de materialiteitsanalyse.
- De materialiteit is volgens voorschriften uit de CSRD/ESRS onderbouwd:
 - Bij impact is de materialiteit weergegeven op basis van schaal en reikwijdte. Bij negatieve impact is deze aangevuld met mate van (on)omkeerbaarheid. En bij potentiële impact is deze aangevuld met de mate van waarschijnlijkheid.
 - Financiële materialiteit is weergegeven op basis van de omvang van de impact en de waarschijnlijkheid.
 - Bij zowel impact als financiële materialiteit is aangegeven of het positieve of negatieve impact is. Als beide kunnen ontstaan, worden deze afzonderlijk ingeschat.
- Er zijn gekwantificeerde drempelwaarden gehanteerd bij de vaststelling welke duurzaamheidsthema's materieel zijn voor ZLM.
- Er zijn belangrijke stakeholders benoemd, en de manier waarop we hen willen betrekken bij het bepalen van de materiële thema's.

BETREKKEN VAN STAKEHOLDERS

Een belangrijk onderdeel van de dubbele materialiteitsanalyse is het betrekken van de stakeholders van ZLM.

Deze zijn gecategoriseerd naar invloed en belang:

- Sleutelfiguur: Directie, MT, Raad van Commissarissen, OR (medewerkers), Klanten, Schadeherstelbedrijven
- Beïnvloeder: Wetenschap / inhoudelijke experts
- Geïnteresseerde: Medewerkers, projectmedewerkers duurzaamheidsprogramma's, accountant, tussenpersonen
- Toeschouwer: Herverzekeraar, crediteuren, leveranciers, fiduciair manager, IT-partners, rechtsbijstand partners, provinciaal bestuur, gemeentelijk bestuur, Verbond van Verzekeraars, media, maatschappelijke groeperingen (op het gebied van duurzaamheid) zoals Het Groene Brein, vakbond, burgers

Alle stakeholders in de categorie 'Sleutelfiguur' en 'Beïnvloeder' zijn vervolgens actief betrokken bij de dubbele materialiteitsanalyse van ZLM. Afhankelijk van de stakeholder is hiervoor een passende vorm gekozen.

INPUT VAN STAKEHOLDERS

Met de directie en het MT is in 2023 al een workshop gehouden om de resultaten van de eerste materialiteitsanalyse te bespreken. Vervolgens werden zij goed meegenomen in de herijking in 2024, waarmee zij instemden. Ook de Raad van Commissarissen werd al meegenomen bij de eerste versie van de dubbele materialiteitsanalyse in 2023. Via een interactieve presentatie kregen zij in 2024 een update en de ruimte om feedback te geven.

Voor de overige stakeholders heeft de afstemming als volgt plaatsgevonden.

- De OR heeft via een online vragenlijst eerst zelf de thema's op de shortlist beoordeeld. In een workshop zijn de resultaten besproken. In hoofdlijnen waren de resultaten van de OR in lijn met de herijking door ZLM.
- Een aantal samenwerkende schadeherstelbedrijven heeft via een online vragenlijst eerst zelf de thema's op de shortlist beoordeeld. In online gesprekken zijn de resultaten vergeleken met de herijking door ZLM. Na een toelichting op de gehanteerde schaal en rekenwaarden waren de resultaten vergelijkbaar aan de beoordeling van ZLM.
- 177 klanten hebben een online vragenlijst ingevuld. Er zijn geen significante verschillen zichtbaar tussen de inschatting van de klanten en ZLM zelf.
- Vanuit de organisatie Het Groene Brein, met wie we een online interview hielden, kregen we drie tips. Namelijk om per thema concrete en ambitieuze doelstellingen te formuleren, ons te richten op ketensamenwerking in de aanpak van systeemvraagstukken en om thema's met inhoudelijk raakvlak gelijktijdig op te pakken. Hier hebben we onder andere invulling aan gegeven door via het Verbond van Verzekeraars samen te werken met andere verzekeraars. Samen hebben we duurzaamheidsdata uit de waardeketen verzameld.

Uiteindelijk kwamen er op basis van de reactie van de stakeholders geen aanpassingen op de resultaten van de dubbele materialiteitsanalyse. Na de consultatie van onze stakeholders is de dubbele materialiteitsanalyse vastgesteld. Hiermee zijn de materiële duurzaamheidsthema's bekend, en daarmee ook de inhoudelijke scope van het duurzaamheidsbeleid en onze toekomstige integrale jaarrapportage. Ook zijn de voor ZLM materiële ESRS-en vastgesteld.

VERVOLG

Jaarlijks zal er worden geïnventariseerd of er bijzondere omstandigheden in de bedrijfsvoering van ZLM, de marktomstandigheden of wet- en regelgeving zijn die een aanpassing van de dubbele materialiteitsanalyse vragen. We herijken de dubbele materialiteitsanalyse elke drie jaar, of eerder indien we dat nodig vinden.

Resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse •

Uit de dubbele materialiteitsanalyse zijn vijf materiële thema's naar voren gekomen voor ZLM. Die beschrijven we hieronder. Ook geven we aan om welke ESRS-en het gaat, en hoe de rapportage van de materiële thema's is ingedeeld.

MATERIËLE THEMA'S

1. Duurzaam en verantwoord beleggen

Via de beleggingen heeft ZLM indirecte impact op mens, milieu en maatschappij, vanuit de bedrijven waarin wordt geïnvesteerd. Door de omvang van de beleggingsportefeuille kunnen de financiële resultaten uit het duurzaam beleggingsbeleid of transitierisico's het financieel resultaat van ZLM sterk beïnvloeden. Dit thema heeft dan ook een duidelijke relatie met de rol van ZLM als investeerder en de strategische doelstelling 'Duurzaam rendement'.

2. Duurzame producten en diensten

Via onze producten en diensten kunnen wij onze klanten stimuleren om duurzame keuzes te maken in hun gedrag, gerelateerd aan de verzekerde producten. Daarnaast hebben we als opdrachtgever van schadeherstel impact op onze omgeving en een kans om stappen te zetten richting duurzaam schadeherstel. Hiermee willen we bijdragen aan onze strategische doelstellingen 'Tevreden klanten' en 'Betekenisvol voor de samenleving' in onze rol als verzekeraar en onze maatschappelijke rol.

3. Goed werkgeverschap

Ons personeel vormt het hart van onze organisatie. We willen het werkplezier, de loopbaanontwikkeling en een goede werk-privé-balans bevorderen en zo bijdragen aan een hoge medewerkerstevredenheid. Dit is een van de belangrijkste strategische doelstellingen van ZLM in haar rol als werkgever.

4. Bedrijfscultuur en integere bedrijfsvoering

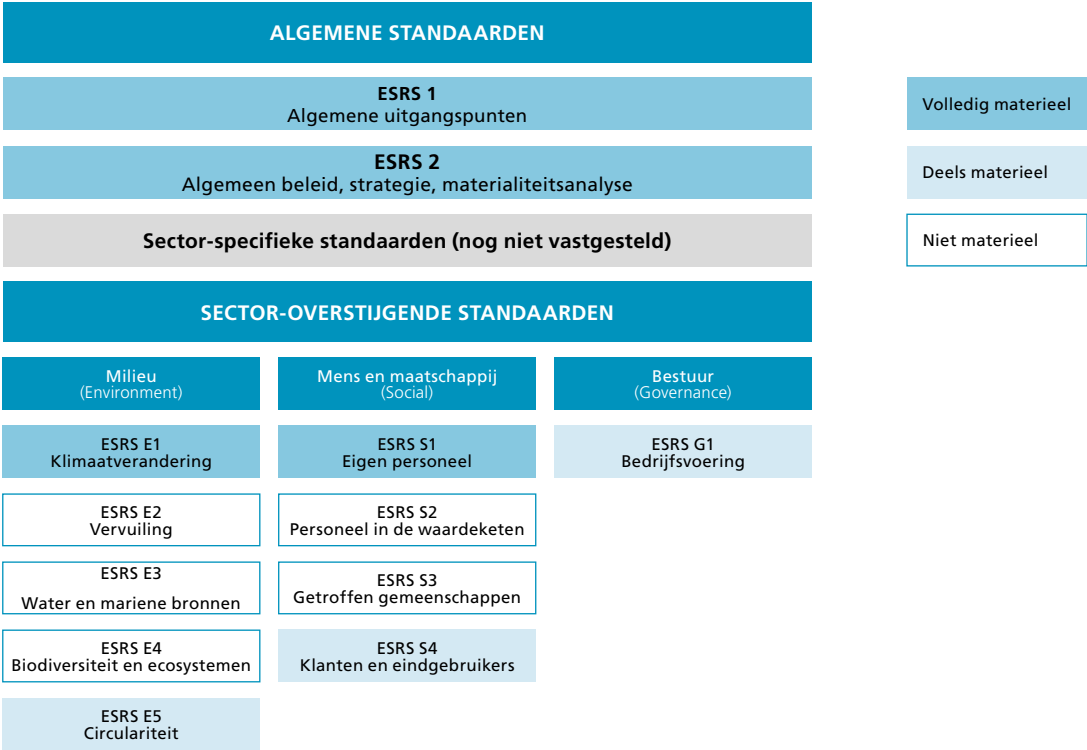
Wij onderscheiden ons door onze klantgerichte en integere bedrijfscultuur en door het in de praktijk brengen van onze kernwaarden persoonlijk, betrouwbaar en betrokken. Wij zijn een betrouwbare partner voor onze klanten en zakelijke relaties. Dit vormt een randvoorwaarde om onze strategische doelstellingen 'Tevreden klanten', 'Tevreden medewerkers' en 'Betekenisvol voor de samenleving' te kunnen bereiken.

5. Beheersing van klimaat- en milieurisico's

Veel van de door ons verzekerde producten zijn kwetsbaar voor (schade door) klimaatverandering. Wij integreren het beheersen van klimaat- en milieurisico's in ons bedrijfsmodel en in strategie, bestuur en toezicht, risicobeheer en onze informatievoorziening. Dit is onderdeel van de invulling van onze rol als verzekeraar.

MATERIËLE ESRS-EN

De (geclusterde) duurzaamheidsthema’s van ZLM sluiten niet altijd volledig aan op de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Sommige ESRS-en zijn slechts deels materieel voor ZLM, en sommige duurzaamheidsthema’s van ZLM raken meerdere ESRS-en. Samengevat is in onderstaande afbeelding weergegeven welke delen van de CSRD/ESRS-en materieel zijn voor en dus van toepassing zijn op ZLM.



RAPPORTAGE VAN MATERIËLE THEMA'S

Van alle materiële thema’s is in deze Duurzaamheidsverklaring een rapportage over 2024 te lezen. Hier staan per thema het beleid, de impacts, risico’s en kansen én de resultaten uit 2024 weergegeven.

Organisatie van duurzaamheid binnen ZLM	pagina 47
Duurzaam en verantwoord beleggen	pagina 48
Environmental	
Beheersing van klimaat en milieurisico’s	pagina 56
Duurzame producten en diensten (schadeherstel)	pagina 60
Social	
Goed werkgeverschap	pagina 64
Duurzame producten en diensten (preventie & veiligheid)	pagina 74
Governance	
Bedrijfscultuur & integere bedrijfsvoering	pagina 76

Organisatie van duurzaamheid binnen ZLM •

Duurzaamheid is geïntegreerd in de bedrijfsvoering van ZLM. In het duurzaamheidsbeleid wordt uitgewerkt op welke manier dit is georganiseerd. Aan de hand van de strategie en ambities van ZLM wordt volgens de kaders van de wet- en regelgeving de scope en focus van duurzaamheid binnen ZLM vastgesteld. Dit wordt vervolgens uitgewerkt tot impacts, risico’s, kansen en acties binnen duurzaamheidsprogramma’s en geïntegreerd in de jaarprogramma’s en bedrijfsvoering. Evaluatie van de resultaten vormt weer inzichten voor het waar nodig bijstellen van strategie, ambities en beleid.

VERTEGENWOORDIGING VAN PERSONEEL

De ondernemingsraad (OR) is een inspraak- en medezeggenschapsorgaan binnen ZLM. De OR bestaat uit werknemers die namens het personeel overleg voeren met directie over het ondernemingsbeleid en de personeelsbelangen. De bevoegdheden van de OR zijn opgenomen in de Wet op de Ondernemingsraden (WOR). Ook de directie moet handelen naar de WOR. In de WOR is bepaald welke rechten en plichten een OR heeft. In de paragraaf Goed werkgeverschap op pagina 64 wordt verder uitgelegd hoe de OR werkt, hoe vaak deze samenkomt en welke onderwerpen aan bod zijn gekomen in 2024.

DUE DILIGENCE-PROCES

Het due diligence-proces van ZLM in relatie tot de CSRD gaat over de gehele bedrijfsvoering van ZLM, inclusief haar waardeketen. Het due diligence-proces met betrekking tot de beleggingen van ZLM is te vinden in het Beleid Verantwoord Beleggen op www.zlm.nl/over-zlm/beleggingsbeleid.

De directie is eindverantwoordelijk voor het duurzaamheidsbeleid. De afdelingshoofden, managers en teamleiders zijn verantwoordelijk voor integratie van het duurzaamheidsbeleid in de jaarprogramma’s. Organisatorisch is duurzaamheid gepositioneerd als een staffunctie onder eindverantwoordelijkheid van de directie, met de Directeur Verzekeringszaken als portefeuillehouder.

Via onze strategie (pagina 10) en het Waardecreatiemodel (pagina 6) verankeren wij maatschappelijk verantwoord ondernemen in ons beleid. ZLM wordt gedreven door klant- en medewerkerstevredenheid - klanten en medewerkers zijn onze belangrijkste stakeholders. ZLM wil een actieve bijdrage leveren aan een veilige en duurzame samenleving. Daarmee is de strategie van ZLM duidelijk gericht op een positieve bijdrage aan mens en milieu. Zo beperken we bovendien alle negatieve impact zo veel mogelijk.

De kern van het due diligence-proces van ZLM vindt plaats tijdens de Dubbele Materialiteitsanalyse (DMA), die in 2024 is herijkt. Hierin is de mogelijke impact van ZLM op mens en milieu onderzocht voor alle duurzaamheidsthema’s. Lees voor het proces en de resultaten van de DMA pagina 42.

Binnen de duurzaamheidsprogramma’s werken we doelen en acties uit om (potentiële) impacts te bereiken of te vergroten, en negatieve impacts te voorkomen en verminderen. Deze acties worden vastgelegd in de jaarprogramma’s van de betreffende afdelingen. Jaarlijks evalueren we deze programma’s en sturen we indien nodig bij.

Duurzaam en verantwoord beleggen •

ZLM wil ook in de rol als investeerder, met een beleggingsportefeuille van € 422 miljoen, een actieve bijdrage leveren aan een veilige en duurzame samenleving. Daarom zijn de ESG-factoren belangrijk in onze beleggingskeuzes. Wij willen positieve maatschappelijke impact creëren, en dat bereiken we ook daadwerkelijk met onze impactbeleggingen. U leest hier de belangrijkste uitgangspunten en resultaten. In ons Beleid Verantwoord Beleggen en ons jaarverslag Verantwoord Beleggen staan meer details.

IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN

De impacts, risico's en kansen die we zien rondom duurzaam en verantwoord beleggen, zijn als volgt:

- Impact(s): met ons ESG-beleggingsbeleid willen we positieve impact maken. Dit doen we door de inzet van diverse instrumenten. We maken positieve impact via groene obligaties, impact beleggen, engagement en stemrecht. We proberen negatieve impact op mens en milieu via de bedrijven waarin we investeren (zoals CO₂e-emissies, biodiversiteitsverlies) te beperken.
- Risico's: er is het risico op slecht rendement, of op waardedaling van onze duurzame beleggingen.
- Kansen: we hebben een hoger dan gemiddeld rendement op beleggingen, doordat deze beter aansluiten bij de verduurzaming van de samenleving.

Om negatieve impact door onze beleggingen te beperken, maken we gebruik van de verschillende opties uit het palet van de mogelijkheden hiervoor, namelijk uitsluiting, stemrecht en engagement. Passend bij onze beleggingsstrategie, waarbij we in fondsen beleggen en waardoor de potentiële invloed en impact op bedrijven beperkt is, kiezen we bewust voor deze activiteiten. Via onze fiduciair manager en fondsmanagers maken wij gebruik van ons stemrecht en zijn we actief in het uitvoeren van engagement. In het diagram op pagina 54 ziet u de aantoonbare impact van onze beursgenoteerde portefeuille.

STAKEHOLDERS

ZLM heeft te maken met verschillende stakeholders en betreft hen op diverse manieren bij het beleggingsbeleid. De fiduciair manager (Van Lanschot Kempen) voert het beleggingsbeleid van ZLM uit. Er zijn diverse benchmarks (zoals de Eerlijke Verzekeringswijzer). Zij consulteren ZLM voor marktonderzoeken en brengen officiële publicaties uit. Met ngo's, niet-gouvernementele organisaties, zijn we in contact via werkgroepen en consultaties vanuit het Verbond van Verzekeraars.

BIJDRAGE AAN DE ZEEUWSE ECONOMIE

Regionaal creëert ZLM positieve impact door investeringen in het Zeeuws Participatiefonds. Dit investeringsfonds verstrekt kapitaal aan jonge of startende ondernemingen die bijdragen aan de ontwikkeling van de economie en werkgelegenheid in Zeeland. Zo dragen we bij aan een sterkere duurzame Zeeuwse economie. Zie ook de subparagraaf Maatschappelijke impact op pagina 15.

BELEIDSSAMENVATTING

Onze doelen

Naast een duurzame financiële zekerheid voor onze leden, leveren we met ons ESG-beleggingsbeleid een bijdrage aan een duurzame, leefbare wereld. Wij willen de (potentiële) negatieve impact op samenleving en milieu identificeren, mitigeren en voorkomen. Daarom werken wij ernaartoe dat al onze beleggingen in 2050 klimaatneutraal zijn. Ons doel is een significante bijdrage te leveren aan de Sustainable Development Goals, om daarmee positief maatschappelijk rendement te realiseren. We hebben daarin bijzondere aandacht voor klimaat, gezondheid en welzijn en biodiversiteit. Aan onze doelen hebben we de SDG's 3 (Goede gezondheid en welzijn), 6 (Schoon water en sanitair), 7 (Betaalbare en duurzame energie), 8 (Eerlijk werk en economische groei) en 12 (Verantwoorde consumptie en productie) gekoppeld. Naast bovenstaande impact, resulteert dit beleid ook in een beter risicorendementsprofiel.

Ons ESG-beleggingsbeleid

Wij geven concreet invulling aan onze ambitie met ons ESG-beleggingsbeleid. Wij onderschrijven de Code Duurzaam Beleggen, de OESO-richtlijnen en de UN Guiding Principles. Met ons beleid sluiten wij aan bij de afspraken die voortvloeien uit het Convenant Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, met brancheorganisaties in de verzekeringssector, maatschappelijke organisaties en rijksoverheid. Het gaat hierbij om het zoveel mogelijk voorkomen, beperken en zo nodig herstellen van eventuele negatieve impact op mens, dier en milieu. Om klimaatneutraal te worden in onze beleggingen volgen we het pad van de Paris Aligned Benchmark (PAB).

Diverse uitvoeringsvormen kunnen invulling geven aan het ESG-beleid. ZLM heeft gekozen voor screening, uitsluiting, best-in-class, dialoog en stemmen (engagement) en impactbeleggen. De ESG-screening die ieder kwartaal wordt uitgevoerd, geeft direct helder inzicht in de voortgang van ons MVB-beleid. Elk kwartaal monitoren we onze portefeuille op uitsluitingsbeleid, ESG-ratings en eventuele ESG-controversies. Ook wordt elk kwartaal gerapporteerd over de CO₂e-uitstoot (broeikasgasuitstoot) van onze beleggingen. Indien nodig sturen wij bij.

Governance

Het managementteam van ZLM stelt de doelstelling, de strategie en het ESG-beleggingsbeleid 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 of het beleid wordt uitgevoerd zoals dat is bedoeld. De beleggingscommissie had in 2024 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 is namens Triple A extern adviseur van de beleggingscommissie.

RESULTATEN 2024

Hieronder leest u hoe ZLM in 2024 het ESG-beleggingsbeleid heeft uitgevoerd en wat de resultaten daarvan waren.

Uitsluitingen

We sluiten bedrijven uit die de grootste negatieve bijdrage leveren aan het klimaat binnen hun sector. Ook sluiten we bedrijven en/of landen uit die betrokken zijn bij ernstige schendingen van de mensenrechten en een aantal andere ethische criteria. ZLM hanteert de volgende criteria voor uitsluiting:

Uitsluiting	Reden uitsluiting
Bedrijven die zich bezighouden met de productie, toelevering en/of verkoop van controversiële wapens.	In strijd met internationale verdragen en conventies. Wettelijk verplicht (clusterbommen, strikte toepassing hiervan). Controversiële wapens brengen per definitie schade aan de maatschappij en zijn niet essentieel voor mensen en/of samenlevingen.
Bedrijven die zich bezighouden met de productie, toelevering en/of verkoop van conventionele en/of civiele wapens	Er is nog onvoldoende grip op de volledige keten van wapenproductie tot afnemer en verkoop op de secundaire/zwarte markt. Het is mogelijk dat de wapens in handen komen van controversiële regimes of organisaties.
Bedrijven die zich bezighouden met de productie, toelevering, distributie en/of verkoop van tabak en tabak gerelateerde producten.	Brengt ernstige schade toe aan de gezondheid, geen veilige mate van gebruik, dialoog is zinloos. In strijd met het UNGC (en breder het UN-systeem).
Bedrijven die de UNGC-principes of OESO-richtlijnen materieel en structureel schenden. Dit omvat het uitsluiten van bedrijven waarvan bekend is dat zij de mensen- of arbeidsrechten op grove wijze schenden, ernstige milieuschade veroorzaken of betrokken zijn bij ernstige fraude.	ZLM onderschrijft de UNGC-principes. Ondernemingen die deze principes ernstig en structureel schenden passen niet bij de uitgangspunten van het fonds.
Uitsluitingen binnen energie: • Bedrijven die zich bezighouden met de productie van kolen (kolen mijnbouw); • Het gebruik van kolen bij elektriciteitsopwekking; • Controversiële olie- en gaswinning (waaronder teerzanden).	Kolen zijn een van de meest CO ₂ e-intensieve vormen van energieproductie en voorkomen het behalen van de klimaatdoelstelling. Het uitsluiten van controversiële olie-en gaswinning sluit aan op ons thema klimaat.

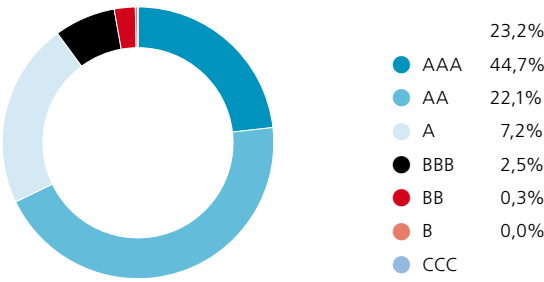
In ons beleid is een lijst opgenomen van de bedrijven waarin we, op basis van bovenstaande uitsluitingscriteria, niet beleggen.

Screening

Elk kwartaal worden onze beleggingen op basis van look-through gescreend. Hierbij worden de onderliggende posities in de beleggingsportefeuille op ESG-criteria gemonitord. De screening vindt plaats naar uitsluitingscriteria, ESG-ratings en UN Global Compact-criteria (UNGC) conform MSCI ESG Research. De UNGC-screening houdt in dat MSCI ESG Research beoordeelt of bedrijven voldoen aan de normen en principes zoals opgesteld in de UNGC, de International Labour Organization’s Conventions en de UN Guiding Principles on Business and Human Rights.

Bedrijven die betrokken zijn bij zaken die op grote schaal schade veroorzaken worden geïdentificeerd, evenals bedrijven waarvoor wel betrokkenheid bestaat bij een controversiële zaak die (nog) niet als een schending van de UNGC beoordeeld kan worden. De ESG-ratings van MSCI ESG geven een toekomstgericht beeld van de afzonderlijke ESG-risico’s en -kansen waaraan bedrijven blootgesteld staan en hoe zij hiermee omgaan. Deze scores zijn relatief binnen de sector en houden rekening met het niveau van blootstelling maar ook de mitigatie van risico’s. De score AAA is de hoogst mogelijke rating. Daarop volgen AA, A, BBB, BB, B en CCC. CCC is dus de laagst mogelijke rating.

In onderstaande diagram is per eind 2024 de verdeling naar ESG-rating te zien van de volledige portefeuille aandelen, bedrijfsobligaties, geldmarktfondsen en genoteerd onroerend goed. Het diagram toont dat er van de beleggingen met een ESG-rating nagenoeg geen beleggingen zijn in bedrijven met de laagste rating (CCC) en slechts 0,3% met de een-na-laagste B-rating.



Voor 3,9% van de beleggingen is geen ESG-rating bekend.

Best-in-class

Wij kiezen ervoor om, waar mogelijk en passend, een best-in-class-aanpak te hanteren. Met deze aanpak streven we ernaar om alleen te beleggen in ondernemingen die goed scoren op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het best-in-class-beleid wordt vormgegeven door de selectie van ondernemingen op basis van de reeds genoemde ESG-ratings. 73% (€ 155,6 miljoen) van de beursgenoteerde beleggingen is via ‘best-in-class-beleid’ geselecteerd. Voor de komende jaren zetten we ons in om dit percentage stap voor stap te verhogen.

Engagement, dialoog en stemrecht

We gaan de dialoog aan met bedrijven waarin we beleggen om aan te geven wat we belangrijk vinden. Wij willen op deze manier bedrijven bewegen tot het realiseren van positieve veranderingen. Het aangaan van gesprekken met de bedrijven waarin we beleggen wordt ook wel engagement genoemd.

De engagementactiviteiten worden niet uitgevoerd door onszelf. We besteden dat uit aan de fondsbeheerders en de fiduciaire beheerder. Daarnaast doen we dit in samenwerking met andere partijen. Wij voeren de dialoog op drie verschillende lagen:

- 1. Engagement via onze fiduciair vermogensbeheerder
- 2. Engagement via de beleggingsfondsen waarin we beleggen
- 3. Engagement door aansluiting bij collectieve engagementinitiatieven (bijvoorbeeld Climate Action 100+)

Inzicht in de positieve én negatieve impact van onze beleggingen stelt ons in staat om een effectief duurzaam beleid te voeren en te bepalen met welke bedrijven wij de dialoog aangaan.

Impactbeleggen

Met impactbeleggen worden investeringen gedaan in bedrijven die een oplossing bieden op een specifiek duurzaamheidsvraagstuk. Naast financieel rendement wordt ook gestreefd naar sociaal en/of ecologisch rendement. Dit sluit aan bij de intentie in het IMVO-convenant om in te zetten op ‘do good’. De thema’s waarin geïnvesteerd kan worden zijn zeer divers en kunnen relateren aan één van de 17 Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de VN (de Sustainable Development Goals, de SDG’s). Deze ontwikkelingsdoelen zijn bedoeld om armoede te bestrijden, het milieu te beschermen en vóór 2030 voor iedereen welvaart te creëren. In 2019 zijn we begonnen met impactbeleggingen door aan te sluiten bij de Global Impact Pool. Via gespecialiseerde beheerders worden duurzame ondernemingen en projecten gesteund die een positieve maatschappelijke bijdrage leveren, naast een marktconform financieel rendement. Specifiek willen we via de Global Impact Pool een positieve bijdrage leveren aan de impactthema’s Basisbehoeften & welzijn, Klimaat & energie, Ontwikkeling van midden- en kleinbedrijf & fatsoenlijk werk en Circulaire economie.

Basisbehoeften & Welzijn

3GOOD HEALTH AND WELL-BEING

6CLEAN WATER AND SANITATION

Eén op de drie mensen heeft onvoldoende toegang tot veilig drinkwater en ten minste de helft van de wereld bevolking heeft geen toegang tot essentiële gezondheidszorg. Om de doelstellingen voor drinkwater, sanitaire voorzieningen en hygiëne in 2030 te halen, zou de voortgang vier keer zo snel moeten gaan. Als deze producten en diensten efficiënt worden geleverd, van goede kwaliteit en betaalbaar zijn, kan dat de kwaliteit van leven van mensen direct verbeteren.

Klimaatverandering & energietransitie

7AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY

Energie is de belangrijkste veroorzaker van klimaatverandering en is goed voor ongeveer 73% van de wereldwijd door mensen veroorzaakte uitstoot van broeikasgassen. 2,8 miljard mensen gebruiken nog steeds hout, steenkool, houtskool of dierlijke mest om te koken en hun huis te verwarmen. Het aandeel van duurzame energie in het totale energieverbruik is slechts 17,7%. Vermindering van de CO₂-intensiteit van energie is een essentieel onderdeel van de klimaatdoelen voor de lange termijn.

MKB ontwikkeling & fatsoenlijk werk

8DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH

Duurzame ontwikkeling van het MKB en de beschikbaarheid van behoorlijk werk met eerlijke arbeidsomstandigheden zijn essentieel voor het uitbannen van armoede. De COVID-19-pandemie en de oorlog in Oekraïne hebben negatieve gevolgen gehad voor de economische groei en de werkgelegenheid. Wereldwijd leeft ruim 1 op de 9 mensen onder de armoedegrens van USD 2,15 en dit aantal neemt nog steeds toe. Armoede kan alleen worden uitgebannen met stabiele en goedbetaalde banen.

Circulaire economie

12RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION

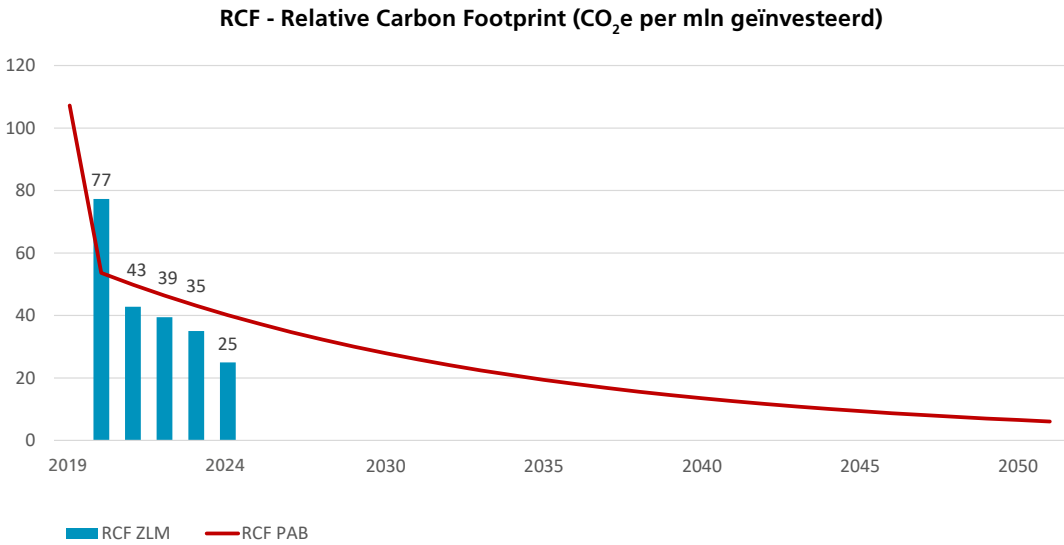
Onhoudbare consumptie- en productiepatronen zijn de hoofdoorzaken van de drievoudige planetaire crisis: klimaatverandering, verlies van biodiversiteit en vervuiling. De transitie naar duurzame consumptie- en productiemethoden draagt bij aan “meer en beter doen met minder”. Hierdoor nemen het gebruik en aantasting van hulpbronnen en de vervuiling tijdens de hele levenscyclus van producten af. Dit kan zorgen voor een verbetering van de kwaliteit van leven op aarde.

ZLM IN WERKGROEP IMVO

Het Verbond van Verzekeraars heeft in 2024 drie nieuwe projecten gestart voor IMVO 2.0 (internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen). Daarin gaan we met elkaar aan de slag om impact te maken rond Biodiversiteit, Gezonde samenleving en Wapens. Eerder nam ZLM al deel aan de werkgroep voor de implementatie van het vijfjarige IMVO-convenant. Nu doen we ook mee aan deze nieuwe projecten. ZLM onderscheidt zich door hier als relatief kleine verzekeraar in te investeren.

Forse reductie van CO₂e-uitstoot

Wij volgen de Paris Aligned Benchmark (PAB). Dat wil zeggen dat wij een forse reductie van de CO₂e-uitstoot van de beleggingen nastreven ten opzichte van onze situatie in 2019. De relatieve CO₂e-uitstoot van de beleggingen is inmiddels 54% lager dan die van een vergelijkbare portefeuille wanneer geen CO₂e-reducerende maatregelen zouden zijn genomen. Onderstaande grafiek geeft weer hoe de CO₂e-voetafdruk van de portefeuille afneemt ten opzichte van het jaar 2019. ZLM komt eind 2024 uit op een CO₂e-uitstoot per miljoen geïnvesteerd vermogen van 25% ten opzichte van 2019.



Biodiversiteit

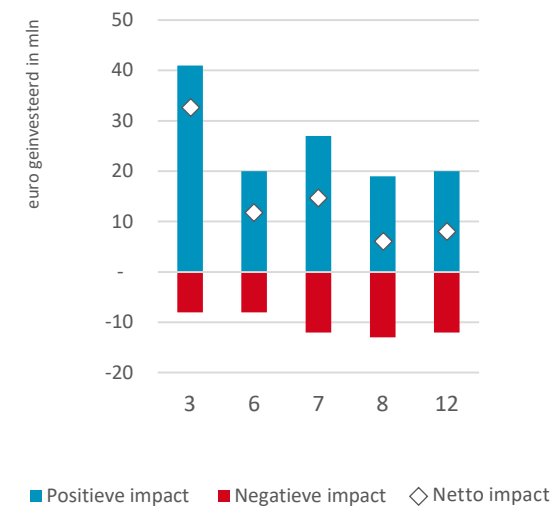
Het behoud en de verbetering van biodiversiteit en bodemgezondheid is van essentieel belang voor een schoner milieu en een gezond ecosysteem. In 2024 is een biodiversiteitsscan van de beleggingsportefeuille van ZLM gemaakt. Er is echter nog onvoldoende data beschikbaar, of de data is van onvoldoende kwaliteit, waardoor het lastig is om een goed waardeoordeel aan de uitkomsten te geven. De komende jaren blijft de kwaliteit en beschikbaarheid van data nog een uitdaging. ZLM blijft de portefeuille scannen en de ontwikkeling van blootstelling aan de risico's volgen, maar verbindt er nog geen doelstellingen aan, vanwege de beperkte hoeveelheid betrouwbare data.

Aantoonbare impact

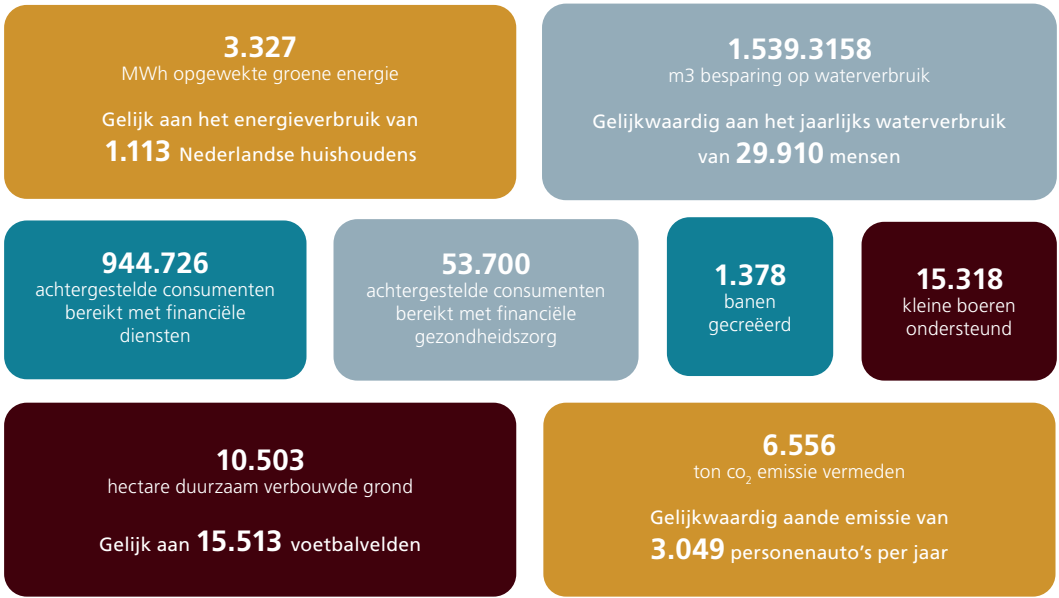
Bij impactbeleggingen speelt het maatschappelijke rendement een even belangrijke rol als de financiële resultaten. Alle beleggingen in aandelen en bedrijfsobligaties in de beursgenoteerde portefeuille krijgen een SDG-impactscore (zie kader). De grafiek geeft weer hoeveel positieve en hoeveel negatieve impact (in miljoen euro belegd vermogen) de beursgenoteerde portefeuille in 2023 (2024 is nog niet beschikbaar) heeft gerealiseerd op de genoemde SDG's waar ZLM speciale aandacht voor heeft.

Hoewel onze beleggingen behoorlijk positief (in totaal ca. € 90 miljoen) bijdragen aan de SDG's, onderstreept de negatieve impact (in totaal ca. € 36 miljoen) het belang van verdere verduurzaming binnen de portefeuille.

Positieve en negatieve impact van de beursgenoteerde portefeuille per SDG



Met onze impactbeleggingen steunen we via gespecialiseerde beheerders duurzame ondernemingen en projecten die een positieve maatschappelijke bijdrage leveren – naast een marktconform financieel rendement. In de infographic hieronder is weergegeven welke bijdrage ZLM met ons aandeel in 2023 heeft geleverd via de betreffende fondsen.



Dit betreft de impact van de Global Impact Pool in het jaar 2023 (data 2024 is nog niet beschikbaar).

Groene obligaties

We beleggen bewust in groene bedrijfsobligaties en groene staatsobligaties van de Europese Unie. Deze bieden vergelijkbare zekerheid, maar worden gebruikt voor diverse milieuprojecten, zoals de financiering voor groene energiewinning via windmolens of zonnepanelen. ZLM belegt per eind 2024 circa 18,3% (€18,5 miljoen) van de staatsobligatieportefeuille in groene staatsobligaties, waarbij we ernaar streven om dit uit te bouwen tot 20%. ZLM belegt per eind 2024 circa 22,1% (€ 25,2 miljoen) van de bedrijfsobligatieportefeuille in groene bedrijfsobligaties.

Vastgoedbeleggingen

De vastgoedsector is de afgelopen jaren steeds meer gericht op duurzaamheid. Gebouwen worden energie-efficiënter gemaakt met slimme technologieën en er is aandacht voor CO₂-reductie. Duurzame energiebronnen worden geïntegreerd in gebouwen. Deze ontwikkelingen dragen bij aan een milieuvriendelijkere en toekomstbestendige vastgoedsector, met economische voordelen voor eigenaren en gebruikers. Naast klimaatgerelateerde aspecten richt de vastgoedsector zich steeds meer op sociale aspecten van verantwoord beleggen. Er is aandacht voor het creëren van inclusieve gemeenschappen, betaalbaar wonen, toegankelijkheid voor mensen met een beperking en het stimuleren van lokale werkgelegenheid. Dit draagt bij aan een sociaal verantwoorde en gezonde samenleving. Bij het selecteren van vastgoedfondsen houden we rekening met deze duurzaamheidsaspecten. We richten ons met name op duurzaamheidsscores zoals de Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB). De niet-genoteerde vastgoedbeleggingen in de portefeuille van ZLM beschikken over een GRESB score van 95. Dit is hoger dan vergelijkbare vastgoedfondsen (90).

Focus op klimaat binnen hypotheek

ZLM belegt ook in Nederlandse hypotheekfondsen. We vinden het belangrijk om ook via deze beleggingen een positieve bijdrage te leveren aan het klimaat. Dit kan bijvoorbeeld door het aanbieden van duurzaamheidsdepots. Met dit depot kan een consument maximaal € 25.000 of 6% van de woningwaarde (meer) lenen om de woning te verduurzamen, bijvoorbeeld door het aanbrengen van gevel- en dakisolatie, dubbel glas, HR-ketels, warmtepompen of zonnepanelen.

Ook is het wenselijk dat hypotheekbeheerders tools aanbieden aan hun klanten om hen te helpen bij het verduurzamen van hun huis. Bijvoorbeeld met kosten-batenanalyses voor duurzame investeringen, en hulp bij het vinden van geschikte aannemers en installateurs. Op dit moment spreken we via de fiduciair vermogensbeheerder veel met de externe hypotheekbeheerders over wat zij kunnen doen op het gebied van duurzaamheid. Op dit vlak zetten we geleidelijk verdere stappen via engagement met de hypotheekmanager, die bijvoorbeeld duurzaamheidshypotheek kan aanbieden.

Environmental

Zoals uit de Dubbele Materialiteitsanalyse (DMA) blijkt, zijn de voor ZLM materiële onderwerpen klimaatverandering en circulariteit. ZLM heeft invloed op klimaatverandering en ondervindt ook juist de potentiële gevolgen ervan. We gaan in op beide aspecten waar dit een materieel raakvlak heeft met de bedrijfsvoering van ZLM of haar waardeketen.

ZLM wil bijdragen aan een circulaire economie waarin bijna geen afval bestaat en grondstoffen steeds opnieuw worden gebruikt. Dit onderwerp raakt ons met name bij de materiaalinstromen en het afval in de schadeherstelketen. We onderzoeken op welke manier we hier een bijdrage aan kunnen leveren met de R-ladder als uitgangspunt.

Beheersing van klimaat- en milieurisico's

Onze producten, diensten en beleggingen zijn kwetsbaar voor de impact van klimaat- en milieurisico's. Dit uit zich bijvoorbeeld in fysieke risico's voor de objecten waarvoor ZLM een verzekering aanbiedt, en in transitierisico's voor onze beleggingen

IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN

Bij de beheersing van klimaat- en milieurisico's onderscheiden wij geen impacts en kansen, maar alleen risico's. Er zijn fysieke risico's, namelijk meer schade vanuit klimaatgerelateerde oorzaken. Dat heeft negatieve impact op de schadelast en de hoogte van de herverzekeringspremies. Bijvoorbeeld door zware storm en extreme neerslag. Daarnaast zijn er transitierisico's. Wanneer ZLM niet op de juiste manier inspeelt op klimaat- en milieurisico's, kan dit zich uiten in een niet doeltreffende strategie, niet (volledig) voldoen aan wet- en regelgeving, reputatieschade, verlies van klanten en marktaandeel of waardedaling van beleggingen.

De volgende materiële klimaat- en milieurisico's zijn voor ZLM geïdentificeerd in 2024:

Fysieke risico's:

- Extreem weer (storm, hagel, etc.) en toenemende intensiteit en frequentie daarvan.
 - Hoge schadelast
 - Onverzekerbaarheid van risico's

Transitierisico's:

- Klimaatscenario's zijn geen onderdeel van het formuleren van de strategie en verwante beleidsstukken.
 - Niet voldoen aan wet- en regelgeving
 - Strategie is niet doeltreffend
- In bestuur en bij toezichthouder is er onvoldoende kennis en expertise over klimaat- en milieurisico's aanwezig.
 - Strategie is niet doeltreffend
- Klimaatdoelstellingen en -beleid zijn niet concreet of ambitieus genoeg.
 - Reputatieschade (mogelijk verlies van klanten en/of personeel)
 - Niet voldoen aan wet- en regelgeving
- Uitvoering klimaatbeleid niet in lijn met uitgesproken ambities.
 - Reputatieschade (mogelijk verlies van klanten en/of personeel)
 - Niet voldoen aan wet- en regelgeving
- Producten en diensten sluiten niet aan bij veranderende technologie en markt (onvoldoende duurzaam).
 - Verlies van klanten en marktaandeel
- Beleggingen in risicovolle (impact)beleggingen
 - Waardedaling beleggingen

STAKEHOLDERS

De belangrijkste stakeholders rond klimaat- en milieurisico's zijn onze klanten. Zij kunnen geraakt worden door de gevolgen van schade door klimaat- en milieurisico's. Wij proberen waar mogelijk schade te voorkomen, klanten bij te staan indien er toch schade ontstaat en klimaat- en milieurisico's verzekeraar te houden.

BELEIDSSAMENVATTING

Door de grote impact en karakteristieken van de risico's is hier een specifieke aanpak voor ontwikkeld. Deze aanpak sluit aan op de bestaande risicomanagementprocessen van ZLM. Jaarlijks vindt een inventarisatie van klimaat- en milieurisico's plaats. Hierin worden deze risico's op materialiteit beoordeeld en wordt onderzocht of de huidige beheersmaatregelen voldoende zijn. Indien nodig wordt er aanvullende aandacht aan besteed bij de bestaande risicomanagementcycli van ZLM (strategische risico's, financiële risico's en niet-financiële risico's). De directie is hier inhoudelijk bij betrokken.

Om tot een integrale beheersing van klimaat- en milieurisico's te komen, hanteert ZLM vier aandachtsgebieden. Deze zijn in lijn met de gids voor de beheersing van klimaat- en milieurisico's van De Nederlandse Bank (DNB):

- Bedrijfsmodel en de strategie
- Bestuur en toezicht
- Risicobeheer
- Informatievoorziening



GRIP Junior

In het najaar ontvingen we 1.988 middelbare scholieren voor het verkeerseducatieproject GRIP Junior. Dit organiseerden we samen met het Regionaal Orgaan Verkeersveiligheid Zeeland (ROVZ) en Auto Poppe.

Door zelf te beleven wat de risico's zijn in het verkeer, vergroten we de bewustwording en dragen we bij aan veiliger weggedrag.

RESULTATEN 2024

Om tot goede beheersing van de klimaat- en milieurisico's te komen, doen we het volgende op de vier aandachtsgebieden.

Bedrijfsmodel en strategie

Jaarlijks inventariseren we de actuele en potentiële klimaat- en milieurisico's voor ZLM. We doen dat met een vertegenwoordiging van Directie, Financiën, Risicomanagement en Duurzaamheid. Daarbij doorlopen we de volgende stappen:

- Materialiteitsbeoordeling van klimaat- en milieurisico's
- Beoordelen bestaande risicobeheersing
- Vaststellen van vervolgacties

Bestuur en toezicht

We besteden structureel aandacht aan voldoende kennis op gebied van klimaat- en milieurisico's. Zo zorgen we dat zowel bestuur, toezichthouder als beleidsbepalers voldoende op de hoogte zijn. Duurzaamheid is gepositioneerd onder eindverantwoordelijkheid van directie, die daarvoor permanente educatie volgt. Ook is de Coördinator Duurzaamheid aangesteld voor centrale vormgeving, implementatie en coördinatie van het duurzaamheidsbeleid. Bovendien is kennis van duurzaamheid en klimaat- en milieurisico's expliciet toegevoegd aan de geschiktheidsmatrix voor selectie van nieuwe leden en voor de bestaande leden van de Raad van Commissarissen.

Risicobeheer

Het proces voor beheersing van klimaat- en milieurisico's is ingebed in het risicomanagementbeleid van ZLM. Klimaat- en milieurisico's worden in bestaande risicomanagementcycli behandeld:

- Klimaat- en milieurisico's met impact op de strategie worden meegenomen in het strategisch risicomanagement en herijking van de strategie.
- Financieel materiële (langetermijn) klimaat- en milieurisico's zijn of worden onderdeel van het jaarlijkse ORSA-proces. Daarbij worden scenarioanalyses en stresstesten gebruikt om de impact in te schatten.
- Operationele klimaat- en milieurisico's zijn in de lijnorganisatie belegd. Daarmee zijn ze onderdeel van het risicomanagementproces van de betreffende teams.

Een voorbeeld van een klimaat- en milieurisico, dat we in ORSA meenemen, is een zeer grote calamiteit door extreem weer. Dit zou een grote financiële impact hebben. Hier treffen we beheersmaatregelen voor, zoals een correcte premiestelling en herverzekeringen. En we moeten zorgen dat de organisatie hier klaar voor is. Wereldwijd toenemende schadelast door extreem weer zou kunnen betekenen dat wij duurdere herverzekeringen moeten afsluiten, een hoger eigen risico moeten accepteren, of dat we uiteindelijk niet meer kunnen herverzekeren. Dat zou ertoe kunnen leiden dat risico's niet meer te verzekeren zijn voor onze klanten.

Een ander voorbeeld is het risico op waardedaling van beleggingen, bijvoorbeeld van bedrijven in fossiele brandstoffen. Die koers kan dalen, als de markt alleen nog duurzaam wil beleggen. ZLM moet dus alert blijven op aandelen waar mogelijke koersdalingen zouden kunnen plaatsvinden.

Informatievoorziening

Wij bereiden ons voor op de rapportagestandaard die voortvloeit uit de CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) en de ESRS (European Sustainability Reporting Standard). Dit proces vindt plaats in samenwerking met een externe accountant om vanaf boekjaar 2025 een duurzaamheidsverslag met limited assurance op te kunnen leveren. Wij delen onze Jaarverslagen en Beleggingsbeleid openbaar via onze website.

Duurzame producten en diensten - Schadeherstel •

Met onze producten en diensten kan ZLM duurzame impact maken. En als er schade ontstaat, willen we die op een duurzame manier herstellen. We stimuleren en ondersteunen klanten om daarin duurzame keuzes te maken, maar tonen begrip wanneer ze dat niet kunnen. Want solidariteit staat bij ons hoog in het vaandel.

IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN

De impacts, risico's en kansen die we zien bij Schadeherstel, zijn als volgt:

- Impact(s): de schadeherstelketen kan negatieve impact hebben met CO₂e-emissies, door gebruik van grondstoffen en door afvalstromen. Door bewust duurzame keuzes te maken in het productbeleid (productvoorwaarden, afhandeling van schades en ondersteunende stappen zoals correspondentie), heeft ZLM een positieve impact op 270.000 klanten. Wij kunnen klanten ook stimuleren om duurzame keuzes te maken, in gedrag dat is gerelateerd aan de verzekerde producten.
- Risico's: een hogere schadelast heeft een negatieve impact op het resultaat, waardoor mogelijk de premies verhoogd moeten worden.
- Kansen: door duurzaam schadeherstel aan te bieden en te stimuleren kan ZLM aansluiten bij de groeiende behoefte in de markt aan duurzame verzekeringsproducten. Hiermee kunnen we klanten winnen.

STAKEHOLDERS

De belangrijkste stakeholders rond Duurzame producten en diensten, en de manier waarop we hen betrekken:

- Klanten worden geraakt door onze duurzame keuzes. Wij benaderen ons klantenpanel actief met terugkerend duurzaamheidsonderzoek en onze klanten voor klanttevredenheidsonderzoek na de afhandeling van schade.
- Schadeherstelbedrijven: zij zijn onze ketenpartners die het schadeherstel uitvoeren. Wij betrekken hen actief en werken met hen samen om ideeën te ontwikkelen en acties uit te voeren.
- Verbond van Verzekeraars en andere branche-/ lobbyorganisaties: via deze organisaties werken we actief mee aan sectorbrede integratie van duurzaamheid in schadeherstel en sectorstandaarden voor meten, verzamelen en rapporteren van data.

BELEIDSSAMENVATTING

Duurzame producten

In 2024 hebben we onze duurzame doelstellingen in ons productbeleid vastgelegd. In lijn met onze algemene duurzaamheidsambitie willen we dat we hiermee in 2030 tot de bovenste helft in de schadeverzekeringsmarkt horen.

We doen dat als volgt:

- We integreren duurzaamheidsaspecten in bestaande producten. Er is daarvoor dus geen aparte productlijn, zodat al onze klanten de voordelen ondervinden van duurzamere producten.

Zo zijn onze klanten met een woonhuis en inboedelverzekering ook gedekt voor overstromingen van secundaire waterkeringen zoals kleine rivieren. Dat is fijn voor klanten nu de kans op overstromingen toeneemt door klimaatverandering.

- Klanten die geen duurzame keuzes (kunnen) maken op het gebied van verzekerde producten, sluiten we niet bij voorbaat uit. Ook zijn we terughoudend in het hanteren van premiedifferentiatie die te maken heeft met duurzaamheidsaspecten.
- We ondersteunen de klant in het maken van een duurzamere keuze bij schadeherstel.

Duurzaam schadeherstel

Wij willen graag dat bij schade duurzaam herstel het uitgangspunt is. Per product onderzoeken we daarbij de meest passende vorm en nemen we doelgerichte stappen. Wij sluiten aan bij landelijke trajecten om de emissies van schadeherstel in kaart te brengen en om data uit onze herstelketen beschikbaar te krijgen. De R-ladder van reduce, re-use en recycle (zie kader) is ons uitgangspunt bij duurzaam schadeherstel. We proberen gebruik van grondstoffen en energie te beperken. We streven naar minder gebruik, langere levensduur en hergebruik (van onderdelen). Om dit te kunnen bereiken werken we nauw samen met schadeherstelbedrijven en maken we gebruik van elkaars kennis, expertise en mogelijkheden. We delen actief onze duurzaamheidsambities en monitoren en evalueren de voortgang van de verduurzaming van hun bedrijfsvoering. Samen met schadeherstelbedrijven willen we klanten stimuleren en sturen naar duurzame herstelopties. Onze eigen schadebehandelaars spelen hierin een belangrijke rol: zij moeten op de klanten overbrengen dat we in alles werken aan duurzaamheid en hen motiveren een duurzame herstelkeuze te maken. Daarom zorgen we dat onze medewerkers zich bewust zijn van deze belangrijke taak.

RESULTATEN 2024

Product Approval and Review Process

In 2024 is ons Product Approval & Review Process (PARP) herzien. Er is een duidelijker onderscheid gemaakt tussen:

- Reguliere productwijzigingen
- Ontwikkeling van nieuwe producten en significante wijzigingen (Product Approval Process)
- Periodieke productreviews (Product Review Process)

Alle producten worden geanalyseerd in voorbereiding op de jaarlijkse verlenging van de verzekeringscontracten. Voor veel producten voeren we ook jaarlijks wijzigingen door in de premie en/of voorwaarden. De wijzigingen zijn qua grootte en impact op de klant erg uiteenlopend. Het Product Approval Proces (PAP) doorlopen we bij de ontwikkeling van een nieuw product of dekking of de beëindiging hiervan. Ook premiewijzigingen buiten reguliere indexeringen én significante wijzigingen in de voorwaarden doorlopen het PAP. We toetsen een nieuw product of de wijziging in een bestaand product ook op duurzaamheidsaspecten.

Naast de jaarlijkse productwijzigingen worden alle producten ook periodiek gereviewd volgens een vastgestelde reviewkalender. De review van kernproducten vindt 3-jaarlijks plaats, de review van overige producten voeren we 5-jaarlijks uit. Daarnaast voeren we een incidentele review uit wanneer er significante wijzigingen in het product zelf worden doorgevoerd of wanneer er externe omstandigheden zijn die aanleiding geven tot een review. Bijvoorbeeld bij klachten of een wetswijziging. Bij het uitvoeren van een review beoordelen we of het product nog aansluit bij de behoeften van de klant. Dit doen we door verschillende aspecten van het product tegen het licht te houden. In alle reviews onderzoeken we ook of de duurzaamheidsfactoren uit de Insurance Distribution Directive (IDD) ten aanzien van het product in beeld zijn. We kijken dan of het product raakvlak met de volgende aspecten heeft: ecologische, sociale en werkgelegenheidszaken, eerbiediging van mensenrechten en bestrijding van corruptie en omkoping. Bovendien toetsen we de producten aan onze eigen duurzaamheidsdoelstellingen, zoals hierboven beschreven.

Duurzame producten

Ook hebben we via ons klantenpanel onderzocht hoe onze klanten daarop reageren, omdat duurzaam de naam heeft dat het ook duurder is. Uit ons onderzoek bleek dat 62% van de respondenten vindt dat wij aandacht moeten besteden aan duurzaamheid. 53% maakt zich zorgen over klimaatverandering; 44% vindt een scherpe premie en duurzaamheid even belangrijk en 75% staat open voor een duurzame vorm van schadeherstel.

Tegelijkertijd realiseren we ons dat het een groeiproces is. De duurzame ontwikkeling moeten we samen met onze partners, zoals schadeherstelbedrijven doormaken. We zijn bijvoorbeeld nog afhankelijk van technieken en data die moeten gaan aantonen wat het precieze verschil is in CO₂-uitstoot bij herstel of vervanging. Als die er zijn, kunnen we betere keuzes maken.

We werken aan duurzame producten en keuzes op de volgende manieren:

- Sinds januari 2024 hebben we een speciaal tarief voor elektrische voertuigen. Daarnaast is de dekking verruimd door ook pechhulp in Nederland bij een lege accu op te nemen en de laadpaal mee te verzekeren. Verder zijn de afgelopen jaren ook in andere producten al duurzame elementen geïntroduceerd. Er is bijvoorbeeld op de woonhuisverzekering dekking voor zonnepanelen, zonder dat de klant hiervoor extra premie betaalt.
- In het nieuwe tarief voor samenwerkende herstelbedrijven in de mobiliteitsbranche hebben we rekening gehouden met investeringen die zij moeten doen voor een duurzame bedrijfsvoering. Door een hoger tarief te vergoeden, stimuleren we hen om duurzaamheidsaspecten sneller te integreren in de bedrijfsvoering. Dit tarief is per 1 juli 2024 ingegaan.
- We willen op termijn de netto CO₂e-emissies verminderen van voertuigen die bij ZLM verzekerd zijn.

Duurzaam schadeherstel

In 2024 zijn we actief aan de slag gegaan met duurzaam schadeherstel. Binnen onze verzekeringsproducten onderscheiden we diverse schadestromen. We hebben aan de hand van schadestroom mobiele elektronica een blauwdruk gemaakt voor hoe we andere schadestromen verder kunnen verduurzamen. Wij kiezen voor een warme samenwerking met onze aangesloten herstelbedrijven. We selecteren hen op basis van kwaliteit, en niet op omvang. Wij werken nauw met hen samen om duurzaam schadeherstel mogelijk te maken. Wij willen hen geen onnodige administratieve lasten opleggen door bijvoorbeeld een keurmerk te eisen, als dat niet aantoonbaar een bijdrage levert aan verduurzaming. Daarom is de manier waarop we willen meten, nog in ontwikkeling.

We faciliteren en stimuleren online schademeldingen en digitale correspondentie bij schades. Dit brengen we actief onder de aandacht via diverse kanalen. Ook kiezen we indien mogelijk, in overleg met de klant, voor tweedehands onderdelen boven nieuwe onderdelen. Cosmetische schade zullen we niet altijd repareren, mits dat veilig is bij gebruik van het product en het de levensduur niet verkort.

Woonhuis en inboedel

Ook in deze schadestroom kiezen we voor reparatie boven vervanging. We zetten maximaal in op spotrepair: het onzichtbaar herstellen van een (onder)deel. Dat speelt bijvoorbeeld bij meubels of aanrechtbladen. Sinds 1 mei 2024 staat in de verzekeringsvoorwaarden van ZLM dat we alleen een vlak vergoeden waar daadwerkelijk schade is. Wanneer bijvoorbeeld de vloer in een kamer beschadigd raakt en vervangen moet worden, dan vervangen we alleen de vloer in de betreffende kamer en niet op de hele verdieping – ook al is de vloer doorgelegd over de hele verdieping. Een goede uitleg is hierbij belangrijk, om de klanttevredenheid hoog te houden.

PILOT: SCHADEHERSTEL BIJ MOBIELE ELEKTRONICA

Veel schade vindt plaats aan mobiele elektronica. Wij werken dan met zachte sturing; onze schadebehandelaars wijzen klanten op de mogelijkheid om bijvoorbeeld een scherm te vervangen of te kiezen voor een *refurbished* telefoon, in plaats van de uitkering van een schadebedrag. Voor reparaties werken we samen met een enthousiaste reparateur, Anyfix, die onze ambities deelt. Op de volgende manieren werkten we in 2024, als proef, aan duurzaam schadeherstel van elektronica:

- We voorkomen onnodig gebruik van grondstoffen door zo min mogelijk apparaten te vervangen, maar de levensduur waar mogelijk te verlengen. We geven de voorkeur aan reparatie boven vervanging of financiële compensatie. Ook als herstel duurder uitvalt dan de vergoeding op basis van dagwaarde, kiezen wij in het belang van duurzaamheid voor herstel. Daarbij houden we rekening met bepaalde marges voor herstel.
- We willen grip krijgen op de levenscyclus van apparaten (van grondstoffen tot restmateriaal). We bevorderen reparatie, opknappen en hergebruik van (delen van) apparatuur. Dit stimuleren we met: garantie op gerepareerde toestellen, een korte doorlooptijd en halvering van het eigen risico.
- Wanneer een apparaat niet gerepareerd kan worden, stimuleren we dat de klant kiest voor een tweedehands of *refurbished* apparaat via Anyfix (in plaats van compensatie). Dit stimuleren we door garantie op het vervangende toestel, een korte doorlooptijd en halvering van het eigen risico.
- We stellen zo veel mogelijk apparaten die niet gerepareerd (kunnen) worden, beschikbaar voor opknappen of hergebruik. Wij motiveren klanten om apparatuur die niet gerepareerd kan worden in te leveren bij Anyfix, via ZLM, en geven daarvoor een vergoeding.

In deze pilot in 2024 maakte al 88% van de klanten de duurzame keuze door een apparaat te laten repareren als dit technisch mogelijk en economisch verantwoord was. De aanpak uit de pilot willen we ook over andere schadestromen uitrollen en herstelbedrijven daarbij zo veel mogelijk ondersteunen.

Mobiliteit

We werken samen met reparateurs van voertuigen aan een duurzame bedrijfsvoering. We hanteren een uurtarief dat hen ruimte biedt om investeringen op het gebied van duurzaamheid te doen. Wij stimuleren klanten om voor een reparateur te kiezen die met ons samenwerkt. In dat geval brengen we de klant geen eigen risico in rekening. Daarnaast ondernemen we de volgende acties:

- We stimuleren klanten om gebruik te maken van mobielschademelden.nl, zodat de ongevallocaties worden gedeeld met verkeersveiligheidsinstanties. Zo ondersteunen we het in kaart brengen van risicovolle locaties en kunnen deze worden aangepakt door gemeenten of provincie.
- We voorkomen onnodige transportbewegingen bij berging, door samen te werken met lokale bergers. Ook zorgen we dat een berger de expertise heeft om te beoordelen of een voertuig *total loss* is, zodat doortransport niet onnodig wordt uitgevoerd.
- We stimuleren duurzaam vervangend vervoer. We vragen klanten actief om te overwegen of vervangend vervoer noodzakelijk is en of dit met een duurzaam alternatief voor een auto kan, bijvoorbeeld een (elektrische) fiets.

Social

Op sociaal en maatschappelijk vlak heeft ZLM met name directe invloed op haar medewerkers. Zoals bij de strategie is toegelicht zijn tevreden klanten en tevreden medewerkers een strategische doelstelling voor ZLM. Hoe we werken aan goed werkgeverschap wordt in dit hoofdstuk verder toegelicht. Daarnaast gaan we in op de activiteiten die we ontplooiën op het gebied van veiligheid en preventie. Daarmee willen we een positieve bijdrage aan onze klanten en omgeving leveren.

Goed werkgeverschap

Onze medewerkers vormen het hart van onze organisatie. Daarom spannen wij ons maximaal in voor hun werkplezier, vitaliteit en ontwikkeling. In het medewerkersbelevingsonderzoek gaven onze medewerkers ZLM in 2024 met een 8,2 een uitstekende beoordeling.

IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN

De impacts, risico's en kansen die we rondom ons werkgeverschap zien, zijn als volgt:

- **Impacts:** ZLM levert een positieve bijdrage aan de medewerkerstevredenheid. Daarnaast leveren we een bijdrage aan de maatschappij door het bieden van werkgelegenheid in ons werkgebied.
- **Risico's:** de druk op de arbeidsmarkt kan leiden tot beperkte beschikbaarheid van passende kandidaten en hoger verloop van personeel. Dit kan een negatief effect hebben op de continuïteit van de bedrijfsvoering, medewerkerstevredenheid en klanttevredenheid. Daarom zetten we bijvoorbeeld volop in op werving en selectie en duurzame inzetbaarheid.
- **Kansen:** tevreden en betrokken medewerkers dragen bij aan persoonlijk, betrouwbaar en betrokken klantcontact. Dit leidt tot een positieve bijdrage aan de strategische doelstellingen en het bedrijfsresultaat van ZLM. Wij hebben de overtuiging dat dat leidt tot een goede bedrijfsvoering.

STAKEHOLDERS

Binnen ZLM onderscheiden we diverse groepen stakeholders. Zij zijn en worden op verschillende manieren betrokken.

- Alle medewerkers kunnen hun mening geven via het medewerkersbelevingsonderzoek en diverse inspraakmogelijkheden.
- De OR voert periodiek overleg met de directie. De OR heeft inspraak- en adviesrecht.
- De leidinggevendenden zijn verantwoordelijk voor uitvoering van het HR-beleid.
- Het MT neemt de besluiten.

BELEIDSSAMENVATTING

In ons HR-beleid hebben we doelstellingen voor de verschillende fases van de loopbaanycyclus.

- **Werven**
Het doel is een optimale toestroom aan en diversiteit van kandidaten op de vacatures; mensen die een goede fit hebben met de functie, het team en de cultuur van ZLM.
- **Selecteren**
Het doel is een optimale ondersteuning van de leidinggevende in de selectie van de medewerker, waarbij we voldoen aan de geldende wet- en regelgeving.
- **Ontwikkelen**
Het doel is medewerkers te integreren in de organisatie en hun kennis, vaardigheden en competenties (door) te ontwikkelen; zodat we wendbare medewerkers krijgen. Nu en in de toekomst.
- **Waarderen**
Het doel is om aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en een persoonlijke en betrokken cultuur te bieden, waarbij medewerkers het gevoel hebben: we worden gewaardeerd en gehoord. Ook de Ondernemingsraad draagt hieraan bij.
- **Duurzame inzetbaarheid**
Het doel is duurzaam inzetbare medewerkers, door in te zetten op hogere vitaliteit, meer grip op verzuim en een optimale werk-privébalans.
- **Arbeidsmobiliteit**
Het doel is medewerkers optimaal te plaatsen, door hen te begeleiden in hun loopbaan. Zowel binnen als buiten ZLM.

RESULTATEN 2024

Werven & selecteren

In- en uitstroom

Het personeelsbestand is licht gegroeid. Tegelijkertijd zien we een groei in taken als gevolg van wet- en regelgeving. Afgelopen jaar kwam er bijvoorbeeld een Risicomanager IT-CISO in dienst, vanwege de focus op het versterken van onze risicobeheerprocessen.

Ondanks de krappe arbeidsmarkt slagen we er in de uitstroom te beperken en weten we relatief snel de vacatures in te vullen. In totaal hebben 25 personeelsleden de organisatie verlaten en dat komt neer op een personeelsverloop van 8%. Wel zagen we dat de schaarste bij de specialistische functies onverminderd hoog is gebleven. Daarom hebben we voor deze medewerkers ook in 2024 de arbeidsmarkttoeslag voortgezet.

Aantal werknemers naar geslacht en contract	2024			2023		
	Vrouw	Man	Totaal	Vrouw	Man	Totaal
Aantal werknemers	189	138	327	186	140	326
Aantal vaste werknemers	166	126	292	154	119	273
Aantal tijdelijke werknemers	23	12	35	32	21	53
Aantal oproepkrachten	0	0	0	0	0	0
Aantal voltijdwerknemers	40	107	147	34	112	146
Aantal deeltijdwerknemers	149	31	180	152	28	180
Totaal werknemers	189	138	327	186	140	326

Aantal FTE per afdeling	2024	2023
	FTE	FTE
Directie	2	2
Ondersteuning Verzekeringszaken	2	5
Ondersteuning Algemeen	9	9
Kwaliteit & Risicobeheer	12	10
Advies & Acceptatie	58	60
Financiën & Facilitair	27	25
Informatiemanagement	28	32
Marketing & Communicatie	11	10
Schade	93	96
Stichting Rechtsbijstand ZLM	43	38
Veiligheid & Innovatie	4	0
	288	287

De getallen hierboven zijn aantal personeelsleden naar geslacht aan het einde van de rapportageperiode. Hierin zijn geen stagiaires opgenomen. Zie ook subparagraaf Bedrijfskosten op pagina 115.

Werving

Veel vacatures kunnen we goed zelfstandig vervullen. Hiervoor gebruiken we diverse sociale media-kanalen en functie-specifieke vacaturebanken en soms een lokale krant of specifieke vakwebsite. De krapte zorgt ervoor dat we alert blijven en onszelf blijven ontwikkelen als aantrekkelijke werkgever, voor nieuwe én zittende medewerkers. We besteden veel aandacht aan onze vacatureteksten om kandidaten een goed beeld te geven van de functie én van ZLM. Zo benoemen we in de vacatures de eerder genoemde vier pijlers waar we voor staan, en hoe medewerkers binnen ZLM het verschil kunnen maken. Ook vermelden we in vacatureteksten het salaris en overige voordelen van het werken bij ZLM. We zien verschil ten opzichte van eerder jaren: er zijn meer én kwalitatief betere sollicitanten. Daarnaast krijgen collega's die een nieuwe medewerker aandragen een dinerbonn als bedankje op het moment dat deze kandidaat daadwerkelijk in dienst komt.

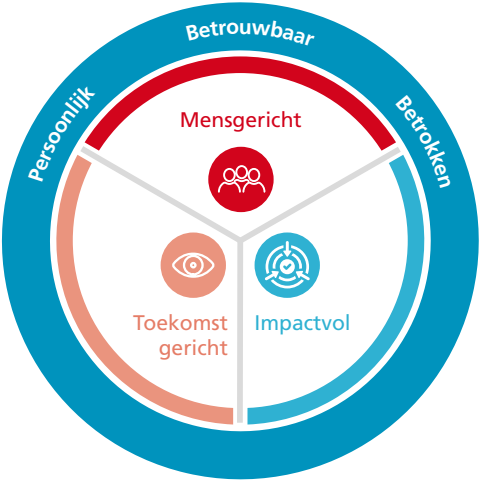
Onboarding

Voor nieuwe collega's staat er op de eerste werkdag een leuk welkomstpakket klaar met slingers, een duurzame drinkfles en praktische informatie. Ook hebben we een uitgebreid onboardingprogramma ontwikkeld. Begin 2025 houden we de eerste introductieweek voor nieuwe collega's, zodat ze snel bekend raken met elkaar en met de ZLM-cultuur. We gebruiken verschillende wervingskanalen voor het vinden van nieuw personeel. De meeste medewerkers die bij ons in dienst komen hebben de vacature gevonden op onze eigen website Werkenbij.zlm.nl. Daarnaast komen veel medewerkers binnen via-via.

Ontwikkelen & arbeidsmobiliteit

Veel aandacht hebben we in 2024 besteed aan opleiding en ontwikkeling. Wij zien het als onze taak om te zorgen voor een goede leeromgeving, waarin opleiding en ontwikkeling een vanzelfsprekendheid is. Hiermee sluiten we ook aan bij de ambitie die is opgenomen in de Sociale Agenda 2022-2024 van het Verbond van Verzekeraars: 'Ons werkgeverschap is gericht op het optimaal faciliteren van de ontwikkeling van werknemers (duurzame en brede inzetbaarheid, levenslang leren en ontwikkelen), zodat hun competenties relevant zijn en blijven op de huidige en toekomstige arbeidsmarkt.'

- Voor verschillende functies binnen ZLM gelden verplichte opleidingen. Daarnaast stimuleren we mensen ook andere opleidingen te volgen, voor persoonlijke en professionele ontwikkeling.
- In 2024 is de ZLM Academie gelanceerd; een platform waarin we allerlei opleidingen aanbieden. Dit bouwen we steeds verder uit. Vanuit de ZLM Academie worden bijvoorbeeld ook de losse trainingen van het leiderschapsprogramma aangeboden.
- Voor medewerkers die nog niet goed weten in welke richting ze zich willen ontwikkelen, is er de ontwikkelscan. Ze ontdekken dan waar ze goed in zijn en wat ze willen. Hiermee krijgen ze inzicht in hun eigen ontwikkeldoelstellingen.
- In 2024 is ZLM gestart met het leiderschapsprogramma. Het jaar daarvoor hebben we al een leiderschapsprofiel vastgesteld. In opvolging daarvan is een generiek opleidingstraject ingericht, in combinatie met individuele trainingen. Dit programma is voor alle teamleiders en senior medewerkers. Met name de laatste zijn belangrijk in het opleiden van collega's en het overdragen van onze kernwaarden en de ZLM-cultuur. In 2024 zijn diverse scans aangeboden voor zelfinzicht. Deelnemers hebben hun leerdoelen geformuleerd, zijn in gesprek gegaan met de directie over de ontwikkelingen binnen ZLM en volgden de training situationeel leiderschap. In 2025 gaat het programma verder.



Over opleiding en training rondom zakelijk gedrag leest u meer in de paragraaf Bedrijfscultuur en integrale bedrijfsvoering op pagina 76.

Waarderen

Medewerkersbeleving

ZLM heeft de strategische doelstelling ‘Tevreden Medewerkers’. De medewerkersbeleving is opgebouwd vanuit 4 pijlers. Het laat zien wat ZLM als werkgever uniek maakt, waar ZLM bekend om staat en waar zij bekend om wil staan, en de wederzijdse verwachtingen van de organisatie en medewerkers:

WE DOEN BETEKENISVOL WERK

Onze klant staat écht op de eerste plaats. Dat merk je aan alles wat we doen. We krijgen voldoening uit ons werk; we helpen namelijk mensen. De vrijheid en verantwoordelijkheid die we krijgen om hieraan te werken maakt dat ons werk uitdagend en afwisselend is.

WE GEVEN OM ELKAAR

Jij als persoon maakt het verschil in het contact met de klant en met collega’s. We geven je de waardering om je werk goed te doen. Samen kijken we naar jouw ontwikkeling, zodat jij wendbaar bent: om nu en in de toekomst mee te blijven bouwen aan jezelf en aan ZLM.

WE DOEN HET SAMEN

We behalen ons gemeenschappelijk doel door samen te werken, niet met individuele targets. Dit doen we met een groep fijne collega’s die elkaar ontmoeten in een prettige werksfeer. We zijn daarnaast nauw betrokken bij wat er speelt binnen ZLM en waar we naartoe willen groeien.

WE HELPEN DE MAATSCHAPPIJ

Wij maken een verschil in de regio. We kijken om naar klanten, medewerkers en de maatschappij. We helpen als het misgaat én voorkomen dat het misgaat

Om de medewerkersbeleving continu te verbeteren, luisteren we naar de medewerker. Met het medewerkersbelevingsonderzoek toetsen we waar we verbeteringen kunnen doorvoeren in de loopbaan­cyclus. Jaarlijks voeren we het medewerkersbelevingsonderzoek uit; zo ook in 2024. We zijn erg trots op de uitkomsten. 89% nam deel aan het onderzoek. We scoorden op totale tevredenheid hierop het rapportcijfer 8,2. Vorig jaar was dat nog een 8,0. Bovendien zegt 100% van de respondenten dat zij zich herkennen in de kernwaarden van ZLM. Ook reageerden de deelnemers aan het onderzoek met de volgende rapportcijfers zeer positief op de pijlers van medewerkersbeleving.

- We doen betekenisvol werk: 8,4
- We geven om elkaar: 7,9
- We doen het samen: 8,2

Naast het medewerkersbelevingsonderzoek willen we onze medewerkers altijd de kans geven om een klacht of incident te kunnen melden. Zo is er een regeling integriteitsincidenten en misstanden, met als een doel een veilige en integere werkomgeving te creëren.

Voor het melden van verschillende klachten en incidenten zijn de volgende kanalen beschikbaar:

- Directe leidinggevende
- Intern contactpersoon
- Extern vertrouwenspersoon
- Bedrijfsarts
- Life coach
- Team HR
- Compliance officer
- Preventiemedewerker

Daarnaast worden bovenstaande kanalen ook beschikbaar gesteld voor medewerkers wanneer ze hun zorgen en behoeften willen uiten. Via ons sociale intranet OnderonZ kunnen onze medewerkers alles vinden met betrekking tot deze kanalen waardoor een afspraak maken of contact leggen gemakkelijker wordt. Hieronder is te lezen hoe inspraak verder is geborgd.

Inspraak

Om medewerkers betrokken en bevolgen te houden en te kunnen inspelen op hun behoeften en verwachtingen, is het belangrijk dat zij inspraak hebben. Wat daarbij heel prettig werkt, is onze platte organisatiestructuur, waardoor communicatielijnen kort zijn. Alle verslagen van het managementteam zijn openbaar. Via ons sociale intranet OnderonZ brengen we medewerkers op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen, vragen we om input en feedback en faciliteren we interactie tussen medewerkers onderling. Verder organiseren we jaarlijks verschillende informatiesessies waarin de directie in gesprek gaat met medewerkers over actuele ontwikkelingen. Daarin kwamen de volgende onderwerpen aan bod:

- Opening Klein Frankrijk
- ZLiM-Fit
- Duurzaamheid
- Lancering ZLM Academie
- IT-architectuur

De algemeen directeur schrijft regelmatig een blog over actualiteiten. Verder is het medewerkersbelevingsonderzoek een belangrijk middel voor inspraak. Medewerkers ontwikkelen zelf visie en beleid op verschillende thema’s via werkgroepen. We kennen de volgende werkgroepen: Arbo-VGW, Duurzame Inzetbaarheid, MVO en Bedrijfsauto.

Ook met de ondernemingsraad (OR) wordt de inspraak en medezeggenschap van medewerkers vergroot. 99,8% van ons personeel heeft werknemersvertegenwoordiging via de OR. Alleen de directie valt hier niet onder. De OR heeft een formele rol om het gesprek binnen de organisatie te voeren, zodat de standpunten van het eigen personeel en hun belangen worden meegenomen in beslissingen. De Wet op de Ondernemingsraden geeft de ondernemingsraad (OR) een aantal rechten. Deze bevoegdheden zijn: adviesrecht, instemmingsrecht, initiatiefrecht en recht op informatie van de werkgever. Ook de directie moet handelen naar de WOR. In 2024 bespraken de OR en directie de volgende onderwerpen:

- Duurzaam mobiliteitsbeleid
- Verlenging thuiswerkprotocol
- Wijzigingen arbeidsvoorwaardenhandboek
- Uitbreiding werkgebied
- Bedrijfsautoregeling
- Project IT-architectuur
- Pensioenregeling (transitie Wet Toekomst Pensioenen)
- Duurzame inzetbaarheid – Arbo/VGW
- Medewerkersbelevingsonderzoek 2024

De OR ontving van de directie de volgende instemmingsverzoeken, waarmee de OR akkoord is gegaan:

- Duurzaam mobiliteitsbeleid
- Verlenging thuiswerkprotocol
- Wijzigingen arbeidsvoorwaardenhandboek
- Pensioenregeling Wet Toekomst Pensioenen

De OR en de directie zijn zeer tevreden over de samenwerking en de rol die de OR speelt in het bereiken van de strategische doelen.

Door de verschillende mogelijkheden voor inspraak kunnen alle medewerkers hun standpunten naar voren brengen binnen ZLM. Er is geen aanleiding voor een aanvullende specifieke werkwijze voor groepen medewerkers die mogelijk bijzonder kwetsbaar zijn, zoals migranten of mensen met een beperking.

Duurzame inzetbaarheid

Diversiteit en inclusie

Wij bieden een veilige werkomgeving waarin we persoonlijke verschillen de ruimte geven. Het uitgangspunt is dat ieder individu eigen kwaliteiten heeft. Bij de selectie van kandidaten baseren we ons op vooraf bepaalde competenties en kwaliteiten, zodat we zo objectief mogelijk onze keuzes maken zonder vooroordelen. Bij de werving van nieuwe collega’s kijken we naar de diversiteit binnen het team en naar een dienstverlenende houding. De werkgroep Duurzame inzetbaarheid heeft in 2024 gewerkt aan een voorstel voor de bevordering van diversiteit en inclusie.

Op dit moment is 60% van de leden van de Raad van Commissarissen vrouw. Onze directie bestaat uit 2 mannen en van de afdelingshoofden en managers is 25% vrouw. Als er een vacature ontstaat is diversiteit een belangrijke overweging in de keuze. Daarnaast willen we verder kijken dan het moment waarop vacatures ontstaan. We betrekken bijvoorbeeld de collega’s in een seniorfunctie bij het leiderschapsprogramma. Hoewel deze collega’s geen medewerkers aansturen, zien we hen als een belangrijke kweekvijver voor toekomstige leidinggevende posities. Deze groep bestaat voor 70% uit vrouwen.

Genderverdeling	2024				2023			
	Man		Vrouw		Man		Vrouw	
Raad van Commissarissen	2	40%	3	60%	3	60%	2	40%
Directie	2	100%	0	0%	2	100%	0	0%
Afdelingshoofden / managers	6	75%	2	25%	6	75%	2	25%
Teamleiders	15	75%	5	25%	16	76%	5	24%
Overig	115	39%	182	61%	116	39%	179	61%
Ondernemingsraad*	4	57%	3	43%	4	57%	3	43%

* De ondernemingsraad bestaat uit werknemers van ZLM.

De gemiddelde leeftijd van alle medewerkers is 41. Het gemiddelde aantal dienstjaren is 11.

De tabel hierboven toont de man-vrouw-verdeling in onze hele organisatie. Maar diversiteit gaat verder dan enkel gender, zoals leeftijd, competenties, ervaring, opleiding, gedrag, normen en waarden.

Werknemers naar leeftijdscategorie	2024	2023
Jonger dan 30 jaar	46	45
Tussen de 30 en 50 jaar	211	226
Ouder dan 50 jaar	70	55

In ons streven naar tevreden medewerkers, is er geen plaats voor discriminatie of gevoel van onveiligheid. Wij gaan discriminatie, of dat nu op basis is van geslacht, ras, etniciteit, seksualiteit en lichamelijke mogelijkheden, op alle mogelijke manieren tegen. In het leiderschapsprofiel is daarom ook specifiek aandacht voor inclusief leiderschap. We bevragen elk jaar onze medewerkers over de veiligheid op de werkvloer. Ook zijn er diverse loketten waar medewerkers naartoe kunnen als ze behoefte hebben om het hierover te hebben. Er zijn in 2024 geen meldingen van incidenten en/of klachten gedaan door eigen personeel en daarbij is dus ook geen sprake geweest van geldboetes, geldstraffen en/of schadevergoedingen.

Beloning

Gelijke behandeling geldt vanzelfsprekend ook voor beloningen. In ons beloningsbeleid (zie pagina 78) is vastgelegd dat wij niet aan individuele beloning doen. We streven naar een marktconcurrerend arbeidsvoorwaardenpakket om personeel met kwaliteit en ervaring aan te trekken. We belonen bewust en objectief en hanteren een breed pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden. 100% van het personeelsbestand, inclusief de directie, valt onder de cao. In veel gevallen wijken onze arbeidsvoorwaarden in positieve zin af. Binnen ZLM hebben we geen functies die minder loon krijgen dan het leefbaar loon volgens de richtlijnen voor het sociaal minimum van het UWV. Bovendien wordt er door een onafhankelijke partij periodiek een benchmarkstudie op ons salarishuis gedaan.



Elektrische auto's

Wij zijn voor ons eigen wagenpark overgestapt op volledig elektrische auto's. Sinds eind 2024 heeft het hele wagenpark een CO₂-uitstoot van 0. De enige uitzondering hierop is een lesauto voor rijvaardigheidstrainingen. Met 24 laadpunten bieden we onze medewerkers voldoende gelegenheid om hun elektrische auto op te laden.

Ook hebben we in 2024 een specifieke premiestelling met extra voorwaarden voor elektrische auto's gelanceerd. Zo hebben wij nu voor alle productsoorten een goed aanbod.

Vitaliteit

We doen veel om onze medewerkers duurzaam inzetbaar te maken en te houden. Er zijn plannen gemaakt om dat verder uit te breiden. In 2024 besteedden we veel aandacht aan vitaliteit. We stimuleren een vitale en gezonde manier van werken, met een goede werk-privébalans. Want energieke medewerkers kunnen uiteindelijk ook onze klanten zo goed mogelijk helpen. Via het ZLiM-fit programma, dat in 2024 heeft gedraaid, zetten we in op preventie. We richtten ons in dit programma op vier elementen van vitaal gedrag en veerkracht: fysiek, mentaal, emotioneel en zingeving. Medewerkers konden zich persoonlijk aanmelden voor dit programma. Samen met een coach bekeken ze wat ze persoonlijk nodig hebben. Daarnaast organiseert de werkgroep Arbo/VGW regelmatig sportieve activiteiten. Ze kunnen bijvoorbeeld samen golfen, naar yoga of boksen.

We willen ervoor zorgen dat er altijd aandacht is voor een gezonde werkplek en welzijn voor 100% van onze medewerkers. We hebben verschillende beheersystemen om dit te realiseren. Zo hebben we een Arbo/VGW-commissie. Dit is een werkgroep die zich bezighoudt met zaken die zijn gerelateerd aan de arbeidsomstandigheden binnen ZLM en de Veiligheid, Gezondheid en het Welzijn van alle medewerkers. De werkgroep houdt zich ook bezig met onze Risico-Inventarisatie & Evaluatie en zorgt dat hiervan jaarlijks een update is. Er zijn in 2024 0 arbeidsongevallen en daarmee 0% te registreren arbeidsongevallen geweest. Daarnaast laten we eens in de vier jaar een PMO (Preventief Medisch Onderzoek) uitvoeren. Alle medewerkers kunnen hier op vrijwillige basis aan deelnemen. Een PMO bestaat uit een vragenlijst en een fysiek onderzoek. Het geeft de medewerkers inzicht in hun huidige gezondheidssituatie en brengt mogelijkheden in beeld om de vitaliteit te verbeteren. Jaarlijks voeren we verder het medewerkersbelevingsonderzoek uit om terug te kijken op de mening van medewerkers, ook als het gaat om veiligheid.

Verzuim

	2024	2023	2022	2021	2020
Aantal verzuimdagen	4.621	5.765	4.645	3.218	2.647
Ziekteverzuim totaal %	4,87	5,40	4,65	3,10	2,73
Meldingsfrequentie	1,05	1,03	1,34	0,79	0,68

Naast preventie doen we meer dingen om grip te krijgen op verzuim. Zo hebben we protocollen opgesteld, voor leidinggevend en medewerkers. Er zijn infographics gemaakt voor het bespreken van moeilijke onderwerpen en er zijn workshops georganiseerd voor teamleiders. Voor al onze medewerkers geldt dat ze verzekerd zijn tegen (gedeeltelijk) inkomensverlies na twee jaar arbeidsongeschiktheid (na wachttijd WIA-uitkering). In de basis maakt ZLM gebruik van het vangnetstelsel van Nederland. In het geval van verzuim betalen we de eerste 2 ziektejaren het salaris van de medewerker in principe voor 100% door. Na het einde van de wachttijd voor het aanvragen van een WIA-uitkering biedt ZLM verzekeringen aan om medewerkers financieel te ondersteunen bij arbeidsongeschiktheid. Er zijn drie verzekeringen: een aanvulling bij minder dan 35% arbeidsongeschiktheid, een aanvulling bij 35% - 80% arbeidsongeschiktheid, en een aanvulling voor inkomensverlies bij een salaris boven de WIA-loongrens. Medewerkers kunnen ook advies krijgen van een WIA-coach om in hun situatie de mogelijke gevolgen voor de toekomst te bespreken. Deze verzekeringen en ondersteuning zorgen voor meer financiële zekerheid en begeleiding bij arbeidsongeschiktheid. Ook betalen onze medewerkers maandelijks premie voor de PAWW-aanvulling (de private aanvulling op de WW en de WGA). Dit houdt in dat ze voor een bepaalde periode gebruik kunnen maken van een PAWW-uitkering als de WW-uitkering of loongerelateerde WGA-uitkering stopt.

Volgens onze cao heeft 100% van onze medewerkers recht op gezinsverlof. Voor ZLM is dit zwangerschapsverlof, aanvullend geboorteverlof, ouderschapsverlof, zorgverlof en rouwverlof.

Duurzame producten en diensten - Preventie & Veiligheid

Met producten en diensten kan ZLM duurzame impact maken. Voorkomen van schade is de meest duurzame vorm van schadeherstel. Daarom zetten wij vol overtuiging in op preventie en veiligheid, thuis en onderweg.

IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN

- Impact: door onze preventieactiviteiten dragen wij bij aan het voorkomen van ongelukken en schade, maar bovenal het bijkomend persoonlijk leed. We breiden deze activiteiten in de toekomst verder uit. We zoeken nadrukkelijk de samenwerking met andere partijen in onze regio op om nog meer impact te realiseren.
- Kans: de veiligheidstrainingen die ZLM organiseert, hebben een aantoonbaar verlagend effect op het aantal schades dat door deelnemers wordt veroorzaakt en daarmee op de schadelast voor ZLM.

STAKEHOLDERS

De acties die wij ondernemen op preventie en veiligheid, hebben niet alleen positieve impact op onze klanten, maar ook op andere deelnemers.

BELEIDSSAMENVATTING

Wij zetten vol in op de meest duurzame vorm van schadeherstel, namelijk schades voorkomen en beperken. Met onze preventieactiviteiten richten we ons op het vergroten van veiligheid thuis en onderweg. Zo verzorgen wij op verschillende locaties, waaronder ons eigen Veiligheidspark, diverse rijvaardigheidstrainingen.

Ook nemen we de rol van kenniscentrum op het gebied van veiligheid en preventie op ons en organiseren we activiteiten waarmee we maatschappelijke impact maken. Meer daarover is te lezen in de paragraaf Maatschappelijke impact op pagina 15.

RESULTATEN 2024

Ons Veiligheidspark stelt ons in staat om activiteiten rond preventie en veiligheid te organiseren en daarmee nog meer impact te maken.

Risk Factory en GRIP Junior

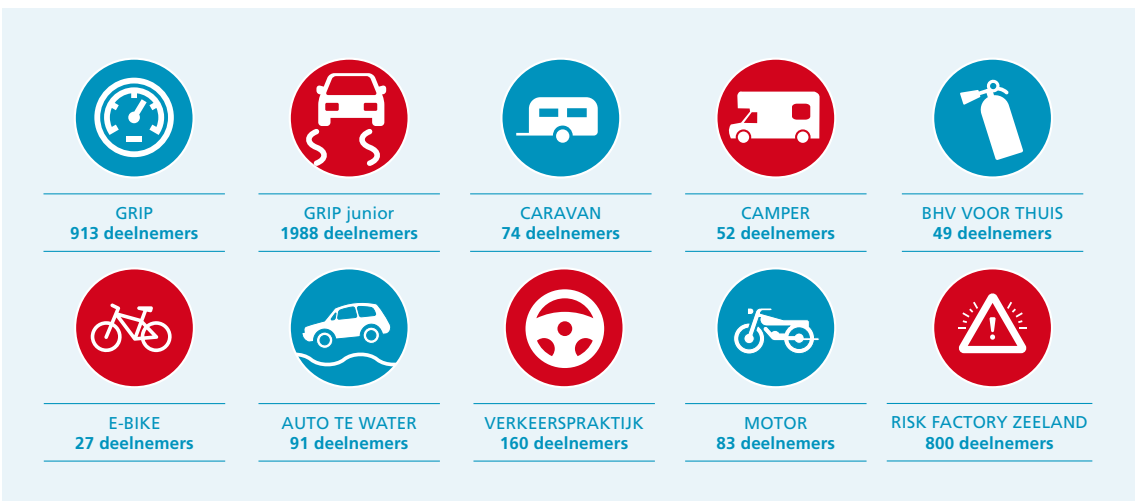
We lanceerden in 2024 samen met de Veiligheidsregio Zeeland, de GGD Zeeland en de Rabobank de pop-up Risk Factory Zeeland. Het Veiligheidsgebouw van ZLM werd omgetoverd tot een zogenaamde ontdekkabriek. Via nagebootste praktijksituaties werden basisschoolleerlingen van groep 7 en 8 bewust gemaakt van de risico's op het gebied van veiligheid, gezondheid en duurzaamheid. Niet zittend in de schoolbanken, maar door ze zelf te beleven. Ze leerden hoe brand in huis te voorkomen, omgaan met afleiding in het verkeer, 112 bellen en ze speelden een VR-game over online veiligheid. Er was veel animo van scholen, zelfs op vrije middagen kwamen schoolklassen meedoen. We hebben 800 leerlingen van 26 Zeeuwse basisscholen op ons Veiligheidspark ontvangen. Zij gaven aan dat ze het leuk vonden om mee te doen en dat ze er echt iets aan hadden. De Risk Factory is een voorbeeld van hoe we krachten kunnen bundelen om nog meer impact te maken, en zo samen iets kunnen bijdragen aan de maatschappij.

GRIP Junior werd samen met het Regionaal Orgaan Verkeersveiligheid Zeeland (ROVZ) en Auto Poppe op het ZLM Veiligheidspark georganiseerd. Dit is een verkeerseducatieproject voor scholieren in de leeftijd 14-17 jaar. Hun rol als passagier in de auto staat daarin centraal. Boetes voor verkeersovertredingen inschatten, een parcours lopen met een alcoholbril, beslissen of en bij welke chauffeur je instapt. Deze challenges kregen de leerlingen onder andere voorgeschoteld. Daarnaast mochten de deelnemers zelf een auto besturen. Weliswaar op afgesloten terrein, in automaten met dubbele bediening en onder begeleiding van ervaren rij-instructeurs. Want door zelf te beleven wat de risico's zijn in het verkeer, vergroten we de bewustwording en dragen we bij aan veiliger weggedrag. Dit jaar was het de 3e editie van GRIP Junior. Vanuit de scholen is de interesse voor het programma groot. De leerlingen vinden het ontzettend leuk om aan het programma mee te doen. We ontvingen in 2024 1.988 middelbare scholieren voor de training.

Trainingen

We bieden trainingen aan voor uiteenlopende doelgroepen en over verschillende onderwerpen, waarbij deelnemers door ervaring en beleving nieuwe inzichten opdoen. Op deze manier willen we bewustwording en gedragsverandering bewerkstelligen. We hebben onder andere trainingen voor rijvaardigheid – bijvoorbeeld voor jonge bestuurders die net hun rijbewijs hebben en voor mensen die met een caravan of camper rijden. Daarnaast verzorgen we e-bike trainingen voor 55-plussers en organiseren we BHV-trainingen voor situaties in en om huis. Deelnemers leren hier EHBO, een kleine brand blussen en reanimeren met een AED. Hiermee verhogen we de verkeers-, fysieke en brandveiligheid.

In de afbeelding hieronder is te zien welke trainingen we in 2024 hebben georganiseerd en hoeveel mensen daaraan deelnamen. Ook deelden we in 2024 actief veiligheidstips via onze nieuwsbrief, website, sociale media en ons magazine.



Governance

Binnen ZLM is er veel aandacht voor bedrijfscultuur en correct zakelijk gedrag. Betrouwbaarheid en integriteit zijn van groot belang in onze dienstverlening. Onze bedrijfsvoering is gericht op het ontzorgen van onze klanten. Via ons interne beleid streven we naar tevreden klanten, willen wij een betrouwbare verzekeraar zijn en voldoen aan wet- en regelgeving.

Bedrijfscultuur en integere bedrijfsvoering •

Naast onze strategische doelstellingen is een integere en beheerste bedrijfsvoering een belangrijke randvoorwaarde van ZLM. Wij bieden (verzekerings)oplossingen en diensten die zekerheid bieden en ontzorgen. Het karakter van onze Onderlinge Verzekeringsmaatschappij komt terug in onze dienstverlening.

IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN

De impacts, risico's en kansen die we zien bij integere bedrijfsvoering, zijn als volgt:

- Impact(s): er zou negatieve (financiële) impact op onze klanten kunnen zijn, wanneer wij onze zorgplicht niet nakomen, onjuiste informatie geven, producten verkopen die niet in het klantbelang zijn, of klachten niet adequaat afhandelen.
- Risico's: negatieve financiële impact op de organisatie. Bijvoorbeeld door onverantwoord beloningsbeleid, onvoldoende onafhankelijke of deskundige invulling van sleutelposities, misstanden en incidenten die niet adequaat worden afgehandeld of onrechtmatige samenwerking met intermediairs.
- Kansen: een bedrijfscultuur in lijn met de kernwaarden van ZLM en integere bedrijfsvoering bieden de kans voor ZLM om zich positief te onderscheiden, klanten tevreden te houden en nieuwe klanten te werven. Zo draagt een integere bedrijfsvoering bij aan het succes van ZLM.

STAKEHOLDERS

We onderscheiden vier categorieën stakeholders rond integere bedrijfsvoering. Op deze manier betrekken we hen:

- Directie, leidinggevend en Raad van Commissarissen van ZLM: vaststellen, uitdragen en monitoren van het beleid rondom bedrijfscultuur en integere bedrijfsvoering.
- Medewerkers: wij informeren medewerkers actief over de bedrijfscultuur, de gedragscode en het beleid met betrekking tot integere bedrijfsvoering.
- Klanten: wij halen informatie op bij de klanten en stellen hen centraal in de uitwerking van integriteitsbeleid.
- Toezichthouders: wij informeren hen over onze integere bedrijfsvoering.

BELEIDSSAMENVATTING

Onze verzekeringsproducten hebben op zichzelf geen negatieve impact op klanten, maar wij hebben vaak contact met klanten als er een vervelende gebeurtenis heeft plaatsgevonden, met mogelijk traumatisch effect. Wij stellen daarom alles in het werk om onze klanten te ontzorgen en te ondersteunen. We beseffen ook dat verzekeringsproducten en de voorwaarden ervan ingewikkeld (kunnen) zijn voor klanten. Daarom hebben onze producten een brede dekking en houden we ze zo begrijpelijk mogelijk. Door de combinatie van ons productbeleid en onze persoonlijke, betrouwbare en betrokken manier van communiceren geven wij invulling aan onze zorgplicht.

Onze bedrijfscultuur

De kernwaarden van ZLM zijn Persoonlijk, Betrouwbaar en Betrokken, zowel voor onze klanten als voor onze medewerkers. Dit zijn belangrijke aspecten van onze bedrijfscultuur. Zo worden wij niet gedreven door financiële targets. Wij zijn persoonlijk en klantgericht en laten dit zien in ons product- en dienstenaanbod. We leven wet- en regelgeving na en gaan zorgvuldig om met klantgegevens.

Wij werken actief aan 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 klanten die misbruik maken van ons vertrouwen, en verzekeringsfraude plegen. Wij willen onze klanten beschermen tegen deze kleine groep, omdat onterechte uitkeringen of onaanvaardbare risico's zorgen dat anderen de prijs betalen.

Om een integere bedrijfsvoering te waarborgen, is onze governance gebaseerd op het veel gebruikte Three Lines Model, zie de alinea Sleutelfuncties in het hoofdstuk Organisatiestructuur op pagina 21 voor een uitleg daarvan. Ook staat daar hoe onze organisatiestructuur eruit ziet. Het fundament onder onze bedrijfsvoering is de ZLM Gedragscode en de gerelateerde beleidsstukken (zie hierna). De uitvoering wordt gecontroleerd door een solide rapportagesystematiek.

Sinds 2024 gebruiken we gedragskaarten voor de tweedelijnsfunctionarissen, om gedragsdimensies binnen de organisatie in kaart te brengen. Deze bestaat uit onderdelen als voorbeeldgedrag, aanspreekbaarheid, begrijpelijkheid. De thema's zijn uitgewerkt met indicatoren van wat bevorderend en belemmerend gedrag is ten aanzien van dat onderwerp. Dit is een manier om met elkaar in gesprek te gaan. Bijvoorbeeld waarom iemand iets niet doet: is het dan niet duidelijk, of is er geen tijd voor? Gedragskaarten helpen het gesprek over knelpunten aan te jagen, wat uiteindelijk leidt tot een hogere klanttevredenheid.

Binnen de verzekeringssector is er ook sprake van zelfregulering en toezicht. Voor het behartigen van het klantbelang is er vanuit het Verbond van Verzekeraars zelfregulering. De Stichting toetsing verzekeraars toetst de naleving van de zelfregulering. De gedragstoezichthouder op het gebied van klantbelang is de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Op basis van publicaties van de AFM verbeteren wij onze dienstverlening.

DE 6 BASISPRINCIPES VAN ZLM

Beleid, afspraken en regels binnen ZLM zijn gebaseerd op zes basisprincipes:

1. We stellen klanttevredenheid centraal.
2. We stellen medewerkerstevredenheid centraal.
3. We zijn betrouwbaar.
4. We gaan zorgvuldig om met communicatie en bedrijfsmiddelen.
5. We zijn betrokken.
6. We houden ons aan de wet en aan brancheafspraken.

ZLM gedragscode

ZLM heeft een goede naam en reputatie. Dat willen we graag zo houden. Daarom werken we iedere dag aan een integere bedrijfscultuur. Dit helpt ons te voldoen aan wet- en regelgeving en draagt bij aan goed risicomanagement. Een belangrijk uitgangspunt is transparantie en het vergroten van bewustzijn bij medewerkers, ook voor hun eigen bescherming, over wat wel en wat niet geoorloofd is. Onze gedragscode biedt medewerkers handvatten om integer te handelen. Zo willen we belangenverstrengeling tussen ZLM, cliënten en de privébelangen van medewerkers voorkomen. Ook gaan we onzorgvuldige omgang met gevoelige informatie tegen. Meer over privacy is te lezen in de alinea Klantcontact en IT van de paragraaf Klanten op pagina 12. Vanzelfsprekend hechten we aan transparantie, vooral ook in onze producten en diensten. Onze producten dekken begrijpelijke risico’s af, zijn eenvoudig uitlegbaar en hebben een ruime basisdekking.

ZLM voert zelf geen lobby om normen en wetgeving te beïnvloeden. We laten ons daarin vertegenwoordigen door het Verbond van Verzekeraars. Daarnaast vinden wij het belangrijk om met elkaar in gesprek te gaan over integriteit en openheid te creëren om dilemma’s te bespreken.

Bij de werving van nieuwe medewerkers selecteren we nadrukkelijk op integriteit. Alle medewerkers van ZLM leggen de Eed of Belofte af om het bewustzijn van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van zijn of haar werk te vergroten.

Beleid

In het kader van een beheerste en integere bedrijfsvoering heeft ZLM op een aantal thema’s het beleid nader uitgewerkt.

Beloningsbeleid

Beschrijft de beloning van directie en medewerkers. ZLM kent geen vorm van variabele beloning in relatie tot prestaties. De pensioenregeling is voor alle medewerkers gelijk. Er is een salarisgebouw. De cao voor het Verzekeringsbedrijf is van toepassing. Jaarlijks bepaalt de Raad van Commissarissen de beloning en de overige arbeidsvoorwaarden van de directie. 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 omtrent beloningen. Deze regelgeving is gericht op het voorkomen van de situatie dat het beloningsbeleid aanspoort tot het nemen van onaanvaardbare risico’s of een onzorgvuldige behandeling van klanten. ZLM heeft geen prestatiegerelateerde beloningen, ook niet op het gebied van duurzaamheidsdoelen. Ook kennen we geen extra beloningen bij indiensttreding of ontslag. Niemand ontvangt een beloning van 1 miljoen euro of meer.

Kapitaalbeleid

Beschrijft naast de wettelijke ook de intern noodzakelijk geachte solvabiliteit. Als ook mogelijkheden om kapitaal te genereren en de wijze van monitoren van risico’s. Daarnaast zijn triggerevents benoemd en een stappenplan met acties indien de triggers zich voordoen.

Beleid Verantwoord beleggen

Ook met de beleggingen wensen wij een bijdrage te leveren aan een duurzame leefbare wereld. We proberen met onze beleggingen een zo gedegen mogelijk rendement te behalen, maar hebben daarbij ook aandacht voor maatschappij, mens en milieu. Zie ook de paragraaf over Duurzaam en verantwoord beleggen op pagina 48 en het separate jaarverslag Verantwoord Beleggen. Jaarlijks wordt er een beleggingsplan gemaakt met onze visie op de verhouding tussen risico en rendement ten aanzien van het belegd vermogen en hoe wij de portefeuille invullen.

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

Met dit beleid zorgen we voor een integere en beheerste bedrijfsuitoefening. We waarborgen hiermee de naleving van wet- en regelgeving en de integriteitsregels die we zelf hebben opgesteld. In de Regeling Integriteitsincidenten en Misstanden is uitgewerkt via welke kanalen meldingen gedaan kunnen worden van een (vermoeden van) een integriteitsincident door werknemers van ZLM, hoe de anonimiteit van een melder wordt geborgd en op welke manier er (onafhankelijk) onderzoek kan worden opgestart. Deze regeling is gebaseerd op de Wet op het financieel toezicht en de Wet bescherming klokkenluiders. De regeling vormt een samenhangend geheel met de ZLM Gedragscode.

Om corruptie te voorkomen hebben we ook een regeling geschenken en uitnodigingen. Hierin zijn regels opgenomen over wat je wel en niet mag accepteren en dat er geen (schijn van) belangverstrengeling mag ontstaan. ZLM kent voor alle nieuwe medewerkers een compliance-presentatie voorafgaand aan het afleggen van de Eed of Belofte. Tijdens deze sessie van zo’n 30-45 minuten wordt specifiek aandacht besteed aan het onderwerp corruptie en omkoping, en dan met name hoe wij dit binnen ZLM tegengaan. Alle medewerkers binnen ZLM ontvangen periodiek, ongeveer halfjaarlijks tot jaarlijks, meerdere e-learnings op het gebied van compliance, privacy en/of security. Het invullen van deze e-learnings is verplicht: hiermee is 100% van de functies binnen ZLM afgedekt door het opleidingsprogramma. In 2024 lag de nadruk van de e-learnings op privacy en security, waardoor er geen specifieke aandacht is gevraagd voor corruptie en omkoping. MT- en RvC-leden krijgen aanvullend een fysieke awareness-presentatie op het gebied van compliance. Dit betreft een presentatie van ongeveer een uur. Deze presentaties vinden met een interval van enkele jaren plaats. In 2024 was er géén fysieke awareness-presentatie; de eerstvolgende zal plaatsvinden in 2025. Er is niet alleen aandacht voor corruptie en omkoping, maar ook voor andere vormen van belangenverstrengeling. Alle beleidsstukken zijn voor de medewerkers beschikbaar op het intranet OnderonZ.

Alle functies binnen ZLM zijn ingedeeld op integriteitsniveaus, gebaseerd op de integriteitgevoeligheid van de functie. Hoe meer invloed de functionaris op het risicoprofiel van ZLM kan uitoefenen, hoe hoger het integriteitsniveau. Op basis van het integriteitsniveau worden verschillende screeningsmiddelen ingezet bij de (periodieke) integriteitsbeoordeling.

Risicomanagementbeleid

Beschrijft hoe ZLM risico’s identificeert, beheerst en monitort en op welke wijze de risicobereidheid van ZLM tot stand komt. Onze risicobereidheid voor Klanttevredenheid is ‘Risicomijdend’, en voor Integere en beheerste bedrijfsvoering ‘Terughoudend’. Dit is te zien in de tabel Risicobereidheid in de paragraaf Risicomanagement op pagina 26.

Datakwaliteitsbeleid

Geeft richtlijnen en handvatten waarmee ZLM voor besluiten en rapportages aantoonbaar kan steunen op betrouwbare data.

Uitbestedingsbeleid

Hierin is vastgelegd aan welke eisen een uitbestedingsrelatie moet voldoen en op welke wijze de monitoring van de afspraken over uitbesteding plaatsvindt.

Informatiebeveiligingsbeleid

Bestaat uit procedures, afspraken en beheersmaatregelen ter voorkoming van enerzijds verlies of beschadiging van data en anderzijds de verstoring van geautomatiseerde systemen en processen.

Privacybeleid

Het privacybeleid en de daarbij behorende procedures en instructies zorgen ervoor dat we zorgvuldig en verantwoord omgaan met persoonsgegevens van klanten, medewerkers en externe partijen waarmee we samenwerken. Er zijn organisatorische en technische maatregelen ingericht om de persoonsgegevens te beschermen.

Interne rapportagesystematiek

Er is binnen ZLM een maandelijkse managementrapportage over de financiële voortgang per product, de schade-aantallen en de ontwikkeling van de verzekering- en beleggingsportefeuille. Verder zijn er rapportagelijnen over fraude, risicomanagement, compliance & privacy, interne audit, kwaliteit, klachten, informatiebeveiliging en HR. Ook is in diverse procedures vastgelegd hoe wij omgaan met incidenten en misstanden. Per kwartaal rapporteren we over deze onderwerpen ook aan de Raad van Commissarissen. In 2024 zijn er geen meldingen geweest van integriteitsincidenten of misstanden, zoals incidenten met betrekking tot corruptie of omkoping. Voor de bestrijding van corruptie en omkoping zijn er geen aanvullende maatregelen getroffen om inbreuken tegen procedures te voorkomen.

RESULTATEN 2024

Tevreden klanten

Klanttevredenheid is een van onze belangrijkste doelstellingen. Wij stellen alles in het werk om deze te behalen. Ook in 2024 hebben we daar ook weer hard aan gewerkt. Manieren die daaraan bijdragen zijn bijvoorbeeld dat onze adviseurs en schadebehandelaars bellen zonder script. Zij hebben geen quotum of verkooptarget, waardoor de menselijke maat voorop kan staan. Ons streven is dat een klant binnen 15 seconden een deskundige adviseur aan de lijn heeft, die de klant zonder tijdslimiet te woord staat.

Door onze persoonlijke, betrouwbare en betrokken dienstverlening voldoen we aan de verwachtingen van onze klanten, waardoor zij bereid zijn ZLM aan te bevelen bij anderen. In de paragraaf Klanten op pagina 12 leest u meer over de tevredenheid van onze klanten in 2024.

Wij streven naar een hoge klanttevredenheid en krijgen daar ook een goede beoordeling op. Toch is een klacht niet altijd te voorkomen. Als een klant niet tevreden is, dan horen we dit graag. We bieden diverse laagdrempelige kanalen aan om een klacht in te dienen en grijpen deze aan om onvrede weg te nemen of onze dienstverlening te verbeteren. Wij behandelen klachten vanuit onze kernwaarden en klantgerichte cultuur, stellen de klant hierbij centraal, gaan uit van gelijke behandeling en hebben geen financiële kaders of doelstellingen bij de afhandeling van klachten. Wij werken aan structurele verbetering van de kwaliteit van onze dienstverlening en borgen de effectiviteit van onze klachtenafhandeling door de verbetercyclus die in ons klachtenbeleid is vastgelegd. Binnen ZLM hebben we een team dat klachten afhandelt. We willen goed zicht hebben op alle klachten en zijn deze beter gaan registreren. We zijn vooral geïnteresseerd in de achterliggende oorzaak van een klacht, om hiervan te leren en onze dienstverlening verder te verbeteren. In totaal ontvingen we 52 directieklachten. Hiervan was 73% ongegrond (2023: 47 klachten, waarvan 57% ongegrond). Wanneer een klacht ongegrond is, proberen wij dit de klant zo goed mogelijk uit te leggen. Als een klant zich niet kan vinden in onze beoordeling, dan heeft de klant het recht om de klacht voor te leggen aan het Kifid (Klachteninstituut Financiële Dienstverlening).

Wetgeving

De Wet Financieel Toezicht ligt onder al onze processen. Er zijn daarnaast ontzettend veel andere wetten waar we aan moeten voldoen. In 2024 hebben we hard gewerkt om onze organisatie klaar te maken voor de CSRD en DORA, en we zijn ons aan het voorbereiden op de invoering van FIDA die in 2025 meer aandacht zal gaan vragen (zie de paragraaf Externe ontwikkelingen en trends op pagina 38). Door naleving van wet- en regelgeving en te zorgen dat onze processen in control zijn, hebben we er ook in 2024 voor gezorgd dat medewerkers, klanten en toezichthouders ZLM als een betrouwbare organisatie zien.

Betrouwbare verzekeraar

We zijn een betrouwbare verzekeraar en contractpartij voor onze klanten en zakelijke relaties. Voor een integere bedrijfsvoering vinden wij het cruciaal dat we precies weten met wie we contracten aangaan. Voor het afsluiten van een contract doorlopen wij ons Stappenplan Contractmanagement. Daarin wegen wij verschillende criteria bij de selectie van een leverancier, waaronder criteria met betrekking tot informatiebeveiliging. Ook is in dit stappenplan onder meer een integriteitsonderzoek opgenomen naar nieuwe zakelijke relaties.

Vóór het aangaan van een verzekeringsrelatie met een klant wordt een Customer Due Diligence-onderzoek verricht. Ook medewerkers screenen we voor we hen in dienst nemen. De Nederlandsche Bank (DNB) toetst bestuurders, commissarissen en andere belangrijke functionarissen van ZLM.

Een ander facet van betrouwbaarheid uit zich in betalingen. ZLM betaalt snel en tijdig. We hanteren de volgende termijnen: betalingen uit het schadedossier betalen we binnen 3 (Mobiliteit en Varia) of 10 (Personenschade) werkdagen, en overige facturen 7 dagen voor de vervalltermijn.

Verslag van de Raad van Commissarissen •

Met uitstekende scores op klant- en medewerkerstevredenheid, robuuste financiële cijfers en goede ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid kijkt de Raad met tevredenheid terug op het jaar 2024. Dit jaar bracht veel uitdagingen met zich mee die in de toekomst nog wel even blijven. Denk aan een veranderende IT-omgeving, toenemende wet- en regelgeving, kostenstijgingen en de klimaatverandering. Dit zijn onderwerpen die aandacht vragen, ook van de Raad van Commissarissen.

ONVERMINDERD GOEDE PRESTATIES

De Raad kijkt met tevredenheid terug op het jaar 2024. De prestaties zijn onverminderd goed en daar zijn we trots op. Hieronder linken we de prestaties aan de gestelde doelstellingen.

Uitmuntende klanttevredenheid

U tevreden, wij tevreden: dat is de pay-off van ZLM en de Raad van Commissarissen constateert dat dit ook in 2024 op een uitstekende manier is gelukt. Alle medewerkers denken elke dag vanuit het belang van de klant. Klanten worden snel bediend via de verschillende kanalen en de klanttevredenheid is hoog. Dat is onder andere terug te zien in de hoogste ratings, op alle onderdelen, die ZLM krijgt in het onderzoek van Multiscope onder klanten van tientallen verzekeraars. ZLM is er voor klanten als het nodig is, en klanten voelen dat.

Gemotiveerde medewerkers

Ondanks de uitdagingen op een krappe, concurrerende arbeidsmarkt, weet ZLM goede en gemotiveerde medewerkers aan zich te binden. De organisatie groeit en kan tegelijkertijd nog steeds persoonlijk voor de klanten blijven zorgdragen. Digitalisering in klantcontact is een ontwikkeling die door een groeiende groep klanten op prijs wordt gesteld. ZLM onderzoekt hoe AI hierbij kan helpen, zonder dat daarbij persoonlijk contact uit het oog wordt verloren. Het is mooi te zien wat alle medewerkers van ZLM jaar op jaar weer weten neer te zetten.

Robuuste financiën

ZLM laat goede financiële cijfers zien. Dat is enerzijds te danken aan het feit dat ZLM solide financieel beleid voert, en anderzijds aan het uitblijven van enorme schades door bijvoorbeeld stormen. Maar ook waren de beleggingsresultaten goed, zodat ZLM goede reserves heeft kunnen opbouwen. Ook de solvabiliteit is opnieuw hoog en de jaarlijkse ORSA heeft laten zien dat we zeer schokbestendig zijn.

STRATEGIE

De Raad denkt mee met de directie over strategische kansen en uitdagingen. De Raad ziet dat toenemende wet- en regelgeving, zoals de CSRD en DORA, uitdagingen met zich meebrengen. ZLM is echter in staat geweest om op tijd aan nieuwe regels te voldoen. Alleen voor DORA is nog iets meer tijd nodig ook al liggen we ook hier goed op koers. Tegelijkertijd drijft deze toenemende regeldruk de kosten op, net als dat inflatie en klimaatverandering dat doen. We zijn waakzaam om financieel gezond te blijven en zijn daarover continu in gesprek. We steunen de directie in de wijze waarop zij omgaan met financiële risico's van klimaatverandering.

Zowel voor wat betreft het transitierisico dat met name impact heeft op de beleggingsportefeuille als voor het fysieke risico dat zich uit in een toenemende schadelast. Hierbij geldt dat in alle omstandigheden solidariteit hoog in het vaandel blijft staan van ZLM. Daarnaast zien we een toename van consolidatie van intermediairs binnen de verzekeringsbranche. Samen met de directie kijkt de Raad hoe dat strategisch past bij ZLM.



Van links naar rechts: Daniël Lodders, Marlies van Boom, Sandra Schellekens-Lyppens, Nieke Martens, Evert Resink.

BEDRIJFSVOERING

Governance en risicomanagement

De governance is de laatste jaren goed ingeregeld. ZLM heeft het Three Lines Model omarmd, en dat functioneert goed. De Raad en de Auditcommissie hebben veel aandacht voor risicomanagement en zien erop toe dat we goed worden geïnformeerd. In 2024 was er een verdere professionalisering van het tweedelijnsrisicomanagement. De Raad is tevreden over de ontwikkeling van het risicomanagement en de governance van ZLM. Daarnaast gaven de auditrapporten ons een goed beeld van de onderzochte onderwerpen, en de Finance-processen verlopen gedegen.

IT

In 2024 heeft ZLM zich op een gedegen manier voorbereid op vernieuwingen in de IT. De Raad werd daar meermaals bij betrokken en is tevreden over de manier waarop ZLM keuzes maakt om te zorgen voor een weerbare en wendbare IT-omgeving. De Raad stelt vast dat de transformatie naar een nieuwe IT omgeving een grote uitdaging vormt, maar acht het noodzakelijk. Goede IT zorgt ervoor dat we klanten nog beter kunnen bedienen en dat we op deze wijze kunnen blijven voldoen aan regelgeving. En het helpt de medewerkers om hun werk beter te doen. Zo maken we ZLM verder klaar voor de toekomst.

Duurzaamheid en sociale betrokkenheid

ZLM heeft de intrinsieke motivatie om een duurzaam bedrijf te zijn. Ook in beleggingen is daar aandacht voor. We maken bewuste keuzes om meer impact te kunnen maken, op alle domeinen waar iets mogelijk is. Zo is ZLM met schadeherstelbedrijven in gesprek, om op een steeds duurzamere manier om te gaan met schadeherstel. Daarnaast is een van de strategische doelstellingen om van betekenis te zijn voor de samenleving. Het Veiligheidspark past in deze visie en functioneert goed. Het park wordt volop ingezet voor de diverse trainingen.

Daarmee draagt ZLM bij aan een veilige en duurzame samenleving. Bovendien is het een succesvolle manier om lokaal mensen te betrekken en bijvoorbeeld toe te rusten om veiliger te reizen. ZLM doet zo op diverse manieren investeringen in veiligheid en duurzaamheid. Deze sociale betrokkenheid is uniek en de Raad steunt dit van harte.

VERANDERING IN RAAD VAN COMMISSARISSEN

Sinds 16 mei 2024 heeft de Raad van Commissarissen twee nieuwe leden:

- Mevrouw drs. C.M.M. (Nieke) Martens MBA
- Mevrouw drs. M.E.A. (Marlies) van Boom RBA EPP

De Raad bestaat momenteel uit twee mannen en drie vrouwen. De commissies zijn als volgt samengesteld:

- Auditcommissie: de heer drs. E.M.H. Resink RC (voorzitter) en mevrouw drs. M.E.A. van Boom RBA EPP
- Commissie Mens & Werk: mevrouw drs. C.M.M. Martens MBA (voorzitter) en mevrouw drs. S.M.G. Schellekens-Lyppens

COMMISSIES

Auditcommissie

In 2024 kwam de Auditcommissie (AC) 4 keer bij elkaar, samen met de directie, het afdelingshoofd Financiën, de interne auditor en de externe accountant. De AC geeft advies en de RvC keurt plannen en rapporten goed. Zo kwamen de jaarstukken met bijbehorende rapportages, de bevindingen van de externe accountant, diverse auditrapporten, het kapitaal- en beleggingsbeleid, de ORSA, de begroting, actuariële rapporten en de solvabiliteit aan de orde. De AC volgt de opvolging van eventuele bevindingen nauwgezet. De AC ontving daarvoor kwalitatief goede analyses en heldere documenten. Er is sprake van goede beheersing, wat onderschreven wordt door het geringe aantal bevindingen van de externe accountant zoals gepresenteerd in de jaarlijkse management letter. In 2025 zullen we starten met de voorbereidingen voor de reguliere wisseling van de externe accountant.

Commissie Mens & Werk

De commissie Mens & Werk ondersteunt de Raad bij de werkgeversrol en heeft de beoordelingsgesprekken met de directie van ZLM gevoerd. Er is aandacht geweest voor de zelfevaluatie van de Raad in deze deels nieuwe samenstelling. Ook was er aandacht voor de juiste opleiding en optimale ontwikkeling van de commissarissen via permanente educatie. Tot slot heeft de commissie verkend hoe we onze rol kunnen innemen bij het ondersteunen en challenges van de directie en een nauwe samenwerking kunnen onderhouden.

ONDERNEMINGSRAAD

De Raad van Commissarissen ziet toe op een goede relatie tussen de ondernemingsraad (OR) en de directie. De OR is in de afgelopen jaren binnen ZLM steeds zichtbaarder geworden en heeft een duidelijkere rol gekregen. De OR functioneert als een goede gesprekspartner voor de directie. Ze zijn betrokken, op de hoogte en worden regelmatig geconsulteerd. Ook in 2024 voerde de Raad een gesprek met de OR, zonder de directie erbij. De Raad laat zich informeren over de gang van zaken en dit draagt bij aan transparant toezicht.

VOORUITBLIK

ZLM heeft in 2024 weer goede prestaties neergezet. In een omgeving waarin veel speelt, is het gelukt om stabiel te blijven. Daarvoor past ons uiteraard ook een woord van dank aan alle medewerkers, die zich vol inzetten voor ZLM. In het komende jaar werken we aan verdere vernieuwing van de IT. De Raad ziet dat dit een grote veranderopgave voor ZLM betekent. Ook bereiden we ons verder voor op de invoering van nieuwe wet- en regelgeving, zoals DORA en CSRD, ook al is recent onzeker geworden of CSRD voor ZLM nog doorgang zal vinden. Hoe dan ook ziet de Raad, dankzij goede voorbereidingen in 2024, de mogelijke verplichtstelling van CSRD voor ZLM met vertrouwen tegemoet.

Goes, 7 april 2025
De Raad van Commissarissen
ZLM Verzekeringen

De heer ing. D.J. (Daniël) Lodders MA, voorzitter
De heer drs. E.M.H. (Evert) Resink RC
Mevrouw drs. S.M.G. (Sandra) Schellekens-Lyppens
Mevrouw drs. C.M.M. (Nieke) Martens MBA
Mevrouw drs. M.E.A. (Marlies) van Boom RBA EP

Algemene Ledenvergadering •

De Algemene Ledenvergadering van 2024 vond plaats op 16 mei 2024. In deze bijeenkomst werd:

- De jaarrekening over 2023 vastgesteld. Het positieve resultaat ad € 26.715.000 wordt toegevoegd aan de algemene reserve, die daarmee uitkwam op € 303.374.000.
- Afscheid genomen van mevrouw C.M. Westdijk-Wilkes MBA MSM als voorzitter/commissaris;
- Afscheid genomen van de heer mr. L.J. van Kalsbeek als commissaris;
- Mevrouw drs. C.M.M. Martens MBA benoemd als nieuwe commissaris voor een periode van vier jaar;
- Mevrouw drs. M.E.A. van Boom RBA EPP benoemd als nieuwe commissaris voor een periode van vier jaar;
- Decharge verleend aan de directie voor het gevoerde beleid in 2023;
- Decharge verleend aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht in 2023;
- Deloitte Accountants B.V. aangewezen als extern accountant voor boekjaar 2024.

Geconsolideerde balans per 31 december 2024 •

(Na resultaatbestemming)

		in duizenden euro's			
		31 december 2024		31 december 2023	
		€	€	€	€
ACTIVA					
	Ref.				
Beleggingen	5				
Terreinen en gebouwen		9.010		8.705	
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen		2.376		2.240	
Overige financiële beleggingen		421.641		395.866	
			433.027		406.811
Vorderingen	6				
Vorderingen uit directe verzekeringen		19.539		17.674	
Vorderingen uit herverzekering		190		796	
Overige vorderingen		9.222		4.151	
			28.951		22.621
Overige activa	7				
Materiële activa		2.513		2.646	
Liquide middelen		71.521		68.323	
			74.034		70.969
Overlopende activa	8				
Lopende rente en huur		151		197	
Overlopende acquisitiekosten		721		658	
Overige overlopende activa		3.752		2.383	
			4.624		3.238
			540.636		503.639

		in duizenden euro's			
		31 december 2024		31 december 2023	
		€	€	€	€
PASSIVA					
	Ref.				
Groepsvermogen	9		319.305		306.587
Technische voorzieningen	10				
Voor niet-verdiende premies en lopende risico's					
- bruto		27.570		18.110	
- aandeel herverzekeraars		0		0	
			27.570		18.110
Voor te betalen schaden/uitkeringen					
- bruto		153.021		143.360	
- aandeel herverzekeraars		-19.254		-18.431	
			133.767		124.929
			161.337		143.039
Voorzieningen	11				
Voor belastingen		3.905		2.133	
Overige voorzieningen		427		285	
			4.332		2.418
Schulden	12				
Schulden uit directe verzekering		49.188		45.277	
Schulden uit herverzekering		984		1.085	
Overige schulden		5.010		4.562	
			55.182		50.924
Overlopende passiva	13		480		671
			540.636		503.639

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024 •

TECHNISCHE REKENING SCHADEVERZEKERING

in duizenden euro's				
Ref.	31 december 2024		31 december 2023	
	€	€	€	€
Brutopremies	166.870		155.537	
Uitgaande herverzekeringspremies	15	-9.863	-10.514	
a		157.007	145.023	
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's				
- bruto	9.460		-3.858	
- aandeel herverzekerders	0		0	
b		9.460	-3.858	
Verdiende premies eigen rekening	a-b	147.547	148.881	
Toegerekende opbrengst uit beleggingen		7.602	7.262	
Totaal baten		155.149	156.143	
Brutoschaden	102.308		100.524	
Aandeel herverzekerders	-2.381		-2.762	
c		99.927	97.762	
Wijziging voorzieningen voor te betalen schade/uitkeringen				
- bruto	9.660		1.108	
- aandeel herverzekerders	-823		-1.952	
d		8.837	-844	
Schaden eigen rekening	c+d	108.764	96.918	
Acquisitiekosten		7.325	6.535	
Bedrijfskosten	16	41.124	37.011	
Totaal lasten		157.213	140.464	
Resultaat technische rekening schadeverzekering	15	-2.064	15.679	

NIET-TECHNISCHE REKENING

in duizenden euro's				
Ref.	31 december 2024		31 december 2023	
	€	€	€	€
Resultaat technische rekening schadeverzekering	a	-2.064	15.679	
Opbrengsten uit beleggingen	17			
Resultaat deelnemingen		143	157	
Opbrengst overige beleggingen		1.468	1.149	
Gerealiseerde winst op beleggingen		9.088	13.294	
		10.699	14.600	
Niet gerealiseerde winst op beleggingen		20.919	24.729	
		31.618	39.329	
Beleggingslasten	18			
Resultaat deelnemingen		7	0	
Beheerskosten en rentelasten		365	234	
Gerealiseerd verlies op beleggingen		4.169	7.978	
		4.541	8.212	
Niet gerealiseerd verlies op beleggingen		1.144	8.099	
		5.685	16.311	
		25.933	23.018	
Toegerekende opbrengst beleggingen overgeboekt naar technische rekening schadeverzekering	19	7.602	7.262	
		18.331	15.756	
Andere baten	20	930	786	
Andere lasten	21	-197	0	
Resultaat niet-technische rekening schadeverzekering	b	19.064	16.542	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	a+b	17.000	32.221	
Belasting resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	22	-4.282	-5.506	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		12.718	26.715	
Resultaat na belastingen		12.718	26.715	

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2024 •

	in duizenden euro's	
	31 december 2024	31 december 2023
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Netto winst	12.718	26.715
<i>Aanpassingen voor:</i>		
- mutatie technische voorziening eigen rekening	18.298	-4.700
- mutatie voorzieningen	1.914	1.917
- afschrijving overige materiële vaste activa	1.054	1.070
- waardeverandering beleggingen	-20.754	-16.722
<i>Mutaties in:</i>		
- kortlopende schulden	4.067	877
- vorderingen	-6.330	5.346
- overlopende activa	-1.323	-43
- overlopende acquisitiekosten	-63	-67
- overige mutaties	844	-62
Kasstroom uit operationele activiteiten	10.425	14.331
Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten		
<i>Investerings, aankopen en verstrekkingen</i>		
- beleggingen in terreinen en gebouwen, en in aandelen	-29.267	-27.936
- beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	0	0
- overige beleggingen	-139.545	-173.908
- materiële vaste activa	-1.081	-1.285
<i>Desinvesteringen, verkopen en aflossingen</i>		
- beleggingen in terreinen en gebouwen, en in aandelen	36.840	17.193
- beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	0	0
- overige beleggingen	125.666	179.337
- vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0
- materiële vaste activa	160	77
- deelnemingen	0	0
Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten	7.227	6.522
Nettokasstroom	3.198	7.809

SAMENSTELLING GELDMIDDELEN

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Liquide middelen per 1 januari	68.323	60.514
Netto kasstromen	3.198	7.809

Liquide middelen per 31 december	71.521	68.323
---	---------------	---------------

De liquide middelen zijn als volgt verwerkt in de balans:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Liquide middelen	71.521	68.323
Schulden aan kredietinstellingen	0	0
	71.521	68.323

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 waardering van de verplichtingen inzake verzekeringscontracten, waaronder specifiek de bepaling van de bedragen per schade, de schatting van de reeds plaatsgevonden maar nog niet aangemelde schaden en verhaalbare schadebedragen en de voorziening voor interne schadeafwikkelingskosten;
- de actuele waarde van beleggingen, waaronder specifiek de waardering van de beleggingen zonder een
- frequente marktnotering.

1.5 Oorlogen en de invloed daarvan op de jaarrekening

In 2024 zagen we de geopolitieke spanningen tussen het Westen, Rusland en China verder oplopen. En sinds de verkiezing van Trump als nieuwe President van de Verenigde Staten zijn die spanningen tussen de VS en Europa eveneens toegenomen. De onzekerheid die dit met zich meebrengt kunnen leiden tot volatiliteit op de financiële markten wat invloed heeft op de beleggingsportefeuille. De verhoogde geopolitieke spanningen kunnen gepaard gaan met een toename in cyberdreiging en –aanvallen, vooral vanuit minder Europees gezinde staten. Het blijft daarom zaak dat de informatiebeveiliging continue aandacht krijgt. We hebben kennisgenomen van het rapport van DNB “Weerbaar in een gure wereld” waarin deze zaken ook geadresseerd worden.

De wereldwijde onzekerheid en aanvullend de mogelijke importheffingen vanuit Amerika kunnen de inflatie aanwakkeren en mogelijk invloed hebben op de hoogte van de beleidsrente. In 2024 was de inflatie aanzienlijk. De tweejarige verzekerings CAO liep eind 2023 af. Voor 2024 is een CAO verhoging van 8% doorgevoerd ter compensatie van de inflatie van dat jaar maar ook ter gedeeltelijke compensatie van de jaren ervoor. Dit is goed nieuws voor de medewerkers maar werkt uiteraard door in de kostenratio van de verzekeringsproducten. En de algemene salarisverhoging bij de schadeherstelbedrijven en duurder wordende materialen zullen ook schadelast verhogend werken.

Onze solvabiliteitspositie is stevig. In het ORSA-proces zijn verschillende zwaar weer scenario’s doorgerekend waaronder een inflatiescenario. De uitkomsten hiervan laten zien dat de continuering van de bedrijfsactiviteiten van ZLM niet in het geding zijn.

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 (huurwaarde kapitalisatiemethode).

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 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 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 en het onroerendgoedfonds 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 hypotheeken (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. De reële waarde wordt vastgesteld aan de hand van de contante waarde van de toekomstige kasstromen. Omdat er geen sprake is van een marktnotering, is bij de bepaling van de reële waarde een opslag van 95 basispunten toegepast op de ‘zero swap’-rentecurve. De indirecte hypotheeken 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 134 basispunten gehanteerd. Bij achtergestelde leningen is de opslag met 400 basispunten verhoogd. 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 waardeverminderingen is rekening gehouden.

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden en zijn opgenomen tegen de nominale waarde. Indien deze 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 uit de overige reserves.

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. Hier boven op komt een factor voor IBN(E)R. Voor boekjaar 2024 is de IBN(E)R factor gewijzigd en berekend op basis van een 1-jaars factor in plaats van een 3-jaars gemiddelde factor welke voor 2023 werd gehanteerd.

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 eind 2024 8% van de voorziening schaden. Eind 2023 was deze 8%.

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. Een vordering wordt opgenomen voor beschikbare voorwaartse verliesverrekening en voor beschikbare verrekening in de toekomst. Een verplichting wordt opgenomen voor belastbare tijdelijke verschillen. 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. SBZ Pensioen is de pensioenuitvoerder. Vanaf 2021 geldt de individuele beschikbare premieregeling met als ambitie een opbouw van 1,875% van de pensioengrondslag per jaar. Dit wordt vertaald in een leeftijdsafhankelijke beschikbare premie die stijgt met de leeftijd (gebaseerd op de cao-regeling). Het pensioengevend salaris is in 2024 gemaximeerd op € 137.800.

Toeslagverlening over de in het verleden opgebouwde aanspraken vindt bij voldoende dekkingsgraad plaats vanuit het SBZ Pensioenfonds. De beleidsdekkingsgraad moet hiervoor minimaal 110% zijn. Het bestuur van SBZ Pensioen beslist elk jaar of toeslagverlening mogelijk is. De bij SBZ opgebouwde middelloonaanspraken zijn per 1 januari 2024 met 1,88% verhoogd. Op basis van de gemaakte afspraak heeft ZLM de aanspraken bij Nationale-Nederlanden per 1 januari 2024 met 1,377% verhoogd.

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.

5 GRONDSLAGEN VOOR DE NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen worden gepresenteerd tegen reële/nominale waarde.

Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024 •

5 BELEGGINGEN

Terreinen en gebouwen

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
In eigen gebruik	8.275	7.990
Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	735	715
	9.010	8.705

De aanschafwaarde van de terreinen en gebouwen per 31 december 2024 bedraagt € 21.068.000 (31 december 2023: € 21.068.000). De cumulatieve waardevermindering per eind 2024 bedraagt € 12.059.000. In 2024 zijn alle kantoorpanden voor het laatst getaxeerd.

Het verloopoverzicht is als volgt:

	in duizenden euro's			
	in eigen gebruik	niet aan bedrijfs- uitoefening dienstbaar	totaal 2024	totaal 2023
	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari	7.990	715	8.705	8.410
Investerings	0	0	0	298
Duurzame waardeverandering	285	20	305	-3
Boekwaarde per 31 december	8.275	735	9.010	8.705

Deelnemingen

Dit betreft minderheidsdeelnemingen in:

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Zeeuws Participatiefonds, Middelburg (0,0%) (2023: 25,9%)	0	189
Zeeuws Participatiefonds 2, Middelburg (0,0%) (2023: 23,4%)	0	1.092
Zeeuws Participatiefonds 3, Middelburg (4,2%) (2023: 0%)	1.273	0
De Vereende NV, Rijswijk (2,8%) (2023: 2,8%)	1.103	959
	2.376	2.240

Op 7 oktober 2024 zijn de deelnemingen Zeeuws Participatiefonds en Zeeuws Participatiefonds 2 gefuseerd in de deelneming Zeeuws Participatiefonds 3.

Overige financiële beleggingen

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Aandelen	113.652	110.837
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	244.250	229.129
Vorderingen uit hypothecaire leningen	61.180	52.990
Vorderingen uit andere leningen	3.007	2.515
Andere financiële beleggingen	-448	395
	421.641	395.866

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	
	2024	2023
	€	€
Aandelen		
Stand per 1 januari	110.837	100.113
Aankopen	29.267	27.638
Verkopen	-36.840	-17.193
Niet-gerealiseerd resultaat	10.388	279
Stand per 31 december	113.652	110.837

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

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Aandelen		
Aandelenfonds	54.804	56.982
Impact beleggen	23.149	21.813
Onroerendgoedfondsen	35.699	32.042
	113.652	110.837

De aanschafwaarde per 31 december 2024 is € 91.399.000 (2023: € 98.971.000). Het impact beleggen betreft een participatie in de Kempen Impact Pool. In dit fonds zitten naast aandelen ook allocaties naar Green Bonds en geldmarktfondsen.

	in duizenden euro's	
	2024	2023
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	€	€
Stand per 1 januari	229.129	221.769
Aankopen	130.341	169.398
Verkopen	-122.776	-177.775
Niet-gerealiseerd resultaat	7.556	15.737
	244.250	229.129

Per 31 december is de specificatie als volgt:

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	€	€
Staatsobligaties Nederland	76.127	75.825
Obligaties Europese Unie	25.622	13.624
Obligatiefondsen	113.897	106.495
Geldmarktfondsen	28.604	33.185
Stand per 31 december	244.250	229.129

Staatsobligaties

De aanschafwaarde per 31 december 2024 is € 101.730.000 (2023: € 91.388.000). De gemiddelde effectieve rente is 2,33%. De gemiddelde resterende looptijd is 2 jaar en 10 maanden. Een rentestijging van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 2.588.000 doen dalen. Een rentedaling van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 2.764.000 doen stijgen

Obligatiefondsen

Deze post bevat ultimo 2024 € 113.897.000 aan bedrijfsobligatiefondsen (2023: € 106.495.000). De aanschafwaarde per 31 december 2024 is € 108.728.000 (2023: € 106.533.000).

Geldmarktfondsen

De aanschafwaarde per 31 december 2024 is € 27.655.000 (2023: € 32.627.000).

	in duizenden euro's	
	2024	2023
Vorderingen uit hypothecaire leningen	€	€
Stand per 1 januari	52.990	49.172
Verstrekingen	8.704	4.510
Aflossingen	-2.775	-1.019
Niet-gerealiseerd resultaat	2.261	327
Stand per 31 december	61.180	52.990

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

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Directe hypotheke (personeel)	7.916	5.865
Indirecte hypotheke (beleggingsfondsen)	53.264	47.125
Stand per 31 december	61.180	52.990

Eind 2024 zijn er 40 lopende personeelshypotheke. De som van de uitstaande hoofdsommen is per 31 december 2024 € 8.324.000 (2023: € 6.427.000). De gemiddelde rentevoet is 2,3%. De gemiddelde resterende looptijd is 6 jaar en 8 maanden. Een rentestijging van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 440.000 doen dalen. Een rentedaling van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 481.000 doen stijgen. De aanschafwaarde van de indirecte hypotheke per 31 december 2024 is € 57.973.000 (2023: € 53.941.000).

	in duizenden euro's	
	2024	2023
Vorderingen uit andere leningen	€	€
Stand per 1 januari	2.515	2.833
Verstrekingen	500	0
Aflossingen	-115	-543
Niet-gerealiseerd resultaat	107	225
Stand per 31 december	3.007	2.515

Deze vorderingen betreffen onderhandse leningen zonder marktnotering. De som van de uitstaande hoofdsommen is per 31 december 2024 € 3.028.000 (2023: € 2.643.000).

De gemiddelde rentevoet is 4,8%. De gemiddelde resterende looptijd is 5 jaar en 4 maanden.

Een rentestijging van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 88.000 doen dalen. Een rentedaling van 100 basispunten zal de marktwaarde met € 93.000 doen stijgen.

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
Andere financiële beleggingen	€	€
Stand per 31 december	-448	395

De onder aandelen opgenomen fondsen die in Amerikaanse dollar noteren worden met deze transacties voor 50% afgedekt. Fondsen die in Britse pond noteren worden voor 75% afgedekt.



Sportsponsoring

ZLM sponsort een aantal vaste sportevenementen in onze regio, zoals de wielervedstrijd ZLM Tour en de hardloopevenementen ZLM-DON Stadsloop en de Kustmarathon Zeeland. In 2024 zijn we daarnaast nieuwe samenwerkingen aangegaan met sportorganisaties. We hebben hierbij specifiek gezocht naar initiatieven met een duidelijke maatschappelijke impact.

Zo zijn we nu partner van het BrabantSport Fonds en zijn we samenwerking aangegaan met de Nederlandse Toer Fiets Unie (NTFU).

De volgende posities zijn ingenomen:

Te leveren op 2 april 2025	
£ 4.871.600 tegen koers 0,828	€ 5.880.702
£ 4.871.600 tegen koers per balansdatum 0,831	€ 5.863.978
Ongerealiseerd resultaat £	€ 16.724 winst
\$ 22.425.100 tegen koers 1,0626	€ 21.103.614
\$ 22.425.100 tegen koers per balansdatum 1,0399	€ 21.567.988
Ongerealiseerd resultaat \$	-€ 464.374 verlies
Totaal ongerealiseerd resultaat	-€ 447.650 verlies

Eind 2023 was dit als volgt:

Te leveren op 3 april 2024	
£ 4.319.600 tegen koers 0,865	€ 4.995.992
£ 4.319.600 tegen koers per balansdatum 0,869	€ 4.968.559
Ongerealiseerd resultaat £	€ 27.433 winst
\$ 13.327.904 tegen koers 1,084	€ 12.292.347
\$ 13.327.904 tegen koers per balansdatum 1,109	€ 12.019.831
Ongerealiseerd resultaat \$	€ 272.516 winst
\$ 4.615.196 tegen koers 1,084	€ 4.257.665
\$ 4.615.196 tegen koers per balansdatum 1,109	€ 4.162.236
Ongerealiseerd resultaat \$	€ 95.429 winst
Totaal ongerealiseerd resultaat	€ 395.378 winst

6 VORDERINGEN

Vorderingen uit directe verzekeringen

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Verzekeringnemers	18.053	16.172
Tussenpersonen	0	3
Verzekeraars	1.486	1.499
	19.539	17.674

De vorderingen op verzekeraars betreffen verhaalbare SVI-schades en verhaalbare schades in het kader van de directe schade afhandeling. De vorderingen uit directe verzekeringen hebben een looptijd van maximaal één jaar.

Vorderingen uit herverzekeringen

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Motorrijtuigen WA	190	766
AVP	0	30
	190	796

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

Overige vorderingen

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Dividendbelasting	882	531
Vennootschapsbelasting	5.289	2.685
Actieve belastinglatentie	2.940	835
Assurantiebelasting	0	0
Omzetbelasting	0	0
Vorderingen uit assurantiebemiddeling	79	68
Diversen	32	32
	9.222	4.151

De overige vorderingen hebben, met uitzondering van de actieve belasting latentie, een looptijd van maximaal één jaar. De actieve belastinglatentie heeft betrekking op een waarderingsverschil van de technische voorziening en heeft daardoor eenzelfde looptijd als de technische voorziening.

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 bedrijfs-middelen	totaal
	€	€	€	€
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	12.657	4.002	1.421	18.080
Cumulatieve afschrijvingen	-11.799	-3.089	-546	-15.434
Boekwaarde per 1 januari	858	913	875	2.646
Mutaties				
Investerings	102	230	749	1.081
Desinvesteringen	0	0	-610	-610
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0	450	450
Afschrijvingen	-488	-273	-293	-1.054
	-386	-43	296	-133
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	12.759	4.232	1.560	18.551
Cumulatieve afschrijvingen	-12.287	-3.362	-389	-16.038
Boekwaarde per 31 december	472	870	1.171	2.513
Afschrijvingspercentages	20%	20%	20%	

8 OVERLOPENDE ACTIVA

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Lopende rente	151	197
Acquisitiekosten	721	658
Vooruitbetaalde kosten	2.061	846
Overige overlopende activa	1.691	1.537
	4.624	3.238

9 GROEPSVERMOGEN

Voor een toelichting op het eigen vermogen verwijzen wij u naar de toelichting op de enkelvoudige balans op paginanummer 122 van deze jaarrekening.

Solvabiliteit

	in duizenden
	31-12-2024
	€
Ondernemingsvermogen conform balans	319.305
Aanwezige solvabiliteit conform Solvency II (Kernvermogen)	319.848
Voor SCR in aanmerking komend vermogen	319.848
Vereiste solvabiliteit conform Solvency II	100.976
Solvabiliteitsmarge	317%
Doelsolvabiliteit in % van SCR	170%
Doelsolvabiliteit	171.659

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	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Motorrijtuigen WA	5.764	0
Motorrijtuigen Casco	2.013	0
Ongevallen en ziekte	143	173
Brand	14.658	13.499
AVP	1.952	1.736
Rechtsbijstand	3.040	2.702
	27.570	18.110

Voorziening voor te betalen schade/uitkeringen

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's			
	bruto	her-verzekering	eigen rekening 31-12-2024	eigen rekening 31-12-2023
	€	€	€	€
Motorrijtuigen WA	115.268	16.060	99.208	95.177
Motorrijtuigen Casco	2.409	0	2.409	1.740
Ongevallen en ziekte	14.799	2.447	12.352	11.362
Brand	8.699	537	8.162	6.267
AVP	6.517	210	6.307	5.327
Rechtsbijstand	5.329	0	5.329	5.056
	153.021	19.254	133.767	124.929

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 2024 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:

	in duizenden euro's		
	jaarrekening	best estimate berekening	verschil
	€	€	€
Totaal	27.570	24.155	3.415

De voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's is eind 2024 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 31-12-2024. 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

	in duizenden euro's		
	jaarrekening	best estimate berekening	verschil
	€	€	€
Motorrijtuigen WA	115.268	109.754	5.514
Motorrijtuigen Casco	2.409	2.211	198
Ongevallen en ziekte	14.799	14.062	737
Brand	8.699	8.587	112
AVP	6.517	6.035	482
Rechtsbijstand	5.329	5.159	170
	153.021	145.808	7.213

Schadevoorziening netto

	in duizenden euro's		
	jaarrekening	best estimate berekening	verschil
	€	€	€
Motorrijtuigen WA	99.208	91.515	7.693
Motorrijtuigen Casco	2.409	2.211	198
Ongevallen en ziekte	12.352	11.529	823
Brand	8.162	8.041	121
AVP	6.307	5.513	794
Rechtsbijstand	5.329	5.159	170
	133.767	123.968	9.799

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:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	2.133	200
Mutaties in het boekjaar		
- Waardering gebouwen en terreinen	93	-85
- Waardering beleggingen	0	0
- Waardering egalisatiereserve	1.707	1.877
- Waardering materieel vaste activa	-28	141
Stand per 31 december	3.905	2.133

Eind 2023 is de voorziening voor belastingen berekend tegen een vennootschapsbelastingtarief van 25,8%. Eind 2024 is het tarief dat in 2025 van toepassing zal zijn (25,8%) gehanteerd.

Overige voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	285	301
Uitkeringen	-55	-40
Dotaties	197	24
Stand per 31 december	427	285

Dit betreft een voorziening voor jubileumuitkeringen voor medewerkers. Hiervan heeft € 36.000 een looptijd korter dan één jaar en € 391.000 een looptijd tussen één en vijf jaar.

12 SCHULDEN

Schulden uit directe verzekering

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Verzekeringnemers	49.122	45.219
Tussenpersonen	66	58
	49.188	45.277

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

Schulden uit herverzekering

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Motorrijtuigen WA	262	288
Motorrijtuigen Casco	324	332
Ongevallen en ziekte	64	116
Brand	297	316
AVP	37	33
	984	1.085

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

Overige schulden

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Crediteuren	978	778
Loonheffing	2.299	2.003
Pensioenen	0	0
Vennootschapsbelasting	0	0
Overige belastingen	42	74
Reservering vakantiegeld	1.656	1.635
Kredietinstellingen	0	0
Diverse schulden	35	72
	5.010	4.562

13 OVERLOPENDE PASSIVA

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Nog te betalen bedragen	480	671

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 € 504.000 (eind 2023: € 462.000). Er heeft zich in het boekjaar geen terreurschade binnen deze overeenkomst voorgedaan.

Huurcontract

Op 30 november 2023 is een huurverplichting aangegaan voor de locatie uitbreiding op Klein Frankrijk 29, 4461 ZN te Goes. De huurverplichting is aangegaan voor de periode van 1 januari 2024 tot 30 juni 2031. De duur van de huurverplichting tot het eind van de looptijd is per balansdatum 6,5 jaar. De financiële huurverplichting per balansdatum tot het einde van de looptijd is € 981.777.

	€
Verplichting < 1 jaar	151.043
Verplichting > 1 jaar en < 5 jaar	604.170
Verplichting > 5 jaar	226.564
Totale verplichting tot einde looptijd	981.777

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2024 •

15 RESULTAAT SCHADEVERZEKERING

in duizenden euro's

	Totaal schadeverzekering		Motorrijtuigen WA			Motorrijtuigen Casco		Ongevallen en ziekte		Brand		AVP		Rechtsbijstand	
	2024	2023	2024	2023		2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
	€	€	€	€		€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Brutopremies	166.870	155.537	62.066	57.856		41.443	39.447	9.046	8.630	40.469	37.283	5.439	4.838	8.407	7.483
Uitgaande herverzekeringspremies	9.863	10.514	3.569	3.682		2.474	2.308	698	1.242	2.708	2.227	414	358	-	697
a	157.007	145.023	58.497	54.174		38.969	37.139	8.348	7.388	37.761	35.056	5.025	4.480	8.407	6.786
Wijziging technische voorzieningen															
- bruto	9.460	-3.858	5.764	-5.647		2.013	-	-30	1	1.159	1.451	216	37	338	300
- aandeel herverzekeraars	-	-	-	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
b	9.460	-3.858	5.764	-5.647		2.013	-	-30	1	1.159	1.451	216	37	338	300
Verdiende premies eigen rekening	a-b	147.547	148.881	52.733	59.821	36.956	37.139	8.378	7.387	36.602	33.605	4.806	4.443	8.069	6.486
Toegerekende opbrengst uit beleggingen		7.602	7.262	4.278	4.164	745	686	541	528	1.316	1.211	333	326	389	347
Totaal baten	155.149	156.143	57.011	63.985		37.701	37.825	8.919	7.915	37.918	34.816	5.142	4.769	8.458	6.833
Brutoschaden	102.308	100.524	44.126	45.707		27.512	25.722	3.833	3.311	18.869	17.916	2.738	3.259	5.230	4.609
Aandeel herverzekeraars	-2.381	-2.762	-107	-2.531		-182	-5	-86	-107	-1.806	-37	-200	-82	-	-
c	99.927	97.762	44.019	43.176		27.330	25.717	3.747	3.204	17.063	17.879	2.538	3.177	5.230	4.609
Wijziging technische voorzieningen															
- bruto	9.660	1.108	6.539	3.195		493	143	1.484	-101	198	-1.778	673	-1.062	273	711
- aandeel herverzekeraars	-823	-1.952	-2.509	-1.425		176	-1	-494	-173	1.697	-440	307	87	-	-
d	8.837	-844	4.030	1.770		669	142	990	-274	1.895	-2.218	980	-975	273	711
Schades eigen rekening	c+d	108.764	96.918	48.049	44.946	27.999	25.859	4.737	2.930	18.958	15.661	3.518	2.202	5.503	5.320
Acquisitiekosten		7.325	6.535	2.297	2.128	1.675	1.514	458	410	2.136	1.842	284	246	475	395
Bedrijfskosten		41.124	37.011	14.709	14.870	10.301	9.233	2.370	1.836	10.268	8.354	1.364	1.105	2.112	1.613
Totale lasten	157.213	140.464	65.055	61.944		39.975	36.606	7.565	5.176	31.362	25.857	5.165	3.553	8.090	7.328
Resultaat technische rekening schadeverzekering	-2.064	15.679	-8.044	2.041		-2.274	1.219	1.354	2.739	6.556	8.959	-24	1.216	368	-495

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 31-12-2023	betaalde schaden	Voorziening 31-12-2024	schade- resultaat
	€	€	€	€
t/m 2020	50.426	9.103	37.049	4.274
2021	12.317	2.432	9.450	435
2022	18.425	3.211	12.426	2.788
2023	43.761	24.714	22.585	-3.538
Totaal	124.929	39.460	81.510	3.959
2024	0	60.809	52.257	-113.066
Totaal schaden eigen rekening	124.929	100.269	133.767	-109.107

De uitloopresultaten zijn als volgt naar branche te verdelen:

	in duizenden euro's				
	2023	2022	2021	oude jaren	totaal
	€	€	€	€	€
Motorrijtuigen WA	-625	2.680	317	5.176	7.548
Motorrijtuigen Casco	-767	213	19	6	-529
Ongevallen en ziekte	-738	706	-68	-983	-1.083
Brand	-841	-13	47	-76	-883
AVP	-569	-692	201	301	-759
Rechtsbijstand	2	-106	-81	-150	-335
Totaal schaden eigen rekening	-3.538	2.788	435	4.274	3.959

16 BEDRIJFSKOSTEN

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Personeelskosten	32.651	29.557
Afschrijvingen	1.054	1.070
Overige beheerskosten	15.712	13.519
Totale bedrijfskosten	49.417	44.146
Toegerekend aan assurantiebemiddeling	-2.016	-1.990
Verwerkt als schadelast	-6.277	-5.145
	41.124	37.011

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Loon en salarissen	19.966	17.871
Sociale lasten	3.205	2.991
Pensioenlasten	3.365	3.461
Overige personeelskosten	6.115	5.234
	32.651	29.557

Personeelsleden

Eind 2024 waren er 327 medewerkers werkzaam met een aantal fulltime-equivalenten (FTE) van 288. Gemiddeld waren er 278 FTE werkzaam (2023: 270).

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.

	2024	2023
	€	€
	Deloitte	Deloitte
Controle van de jaarrekening	193.863	155.574
QRT toezichtsstaten	76.436	72.827
Andere controlewerkzaamheden	18.608	14.935

17 OPBRENGST UIT BELEGGINGEN

	in duizenden euro's			
	2024		2023	
	€	€	€	€
Resultaat deelnemingen		143		157
Opbrengst overige beleggingen				
- Huuropbrengst terreinen en gebouwen		540		540
- Liquide middelen/termijnbetaling		928		609
		1.468		1.149
Gerealiseerde winst op overige financiële beleggingen		9.088		13.294
Niet-gerealiseerde winst op overige financiële beleggingen		450		0
- Niet-gerealiseerde winst vorderingen op deelnemingen		0		0
- Niet gerealiseerde winst overige financiële beleggingen		20.469		24.729
		20.919		24.729
		31.618		39.329

18 BELEGGINGSLASTEN

	in duizenden euro's			
	2024		2023	
	€	€	€	€
Resultaat deelnemingen		7		0
Beheerskosten en rentelasten		365		234
Gerealiseerd verlies op beleggingen		4.169		7.978
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen				
- Waardevermindering terreinen en gebouwen		145		3
- Niet-gerealiseerd verlies vorderingen op deelnemingen		0		0
- Niet-gerealiseerd verlies overige financiële beleggingen		999		8.096
		1.144		8.099
		5.685		16.311

19 TOEGEREKENDE OPBRENGST BELEGGINGEN

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Toerekening aan de technische rekening	7.602	7.262
Toerekening aan de niet-technische rekening	25.933	22.241
	33.535	29.503

20 ANDERE BATEN

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Ontvangen provisie uit hoofde van assurantiebemiddeling	2.649	2.449
Toegerekende bedrijfskosten	-2.016	-1.990
	633	459
Baten uit hoofde van rechtsbijstand	0	0
Diversen	297	327
	930	786

21 ANDERE LASTEN

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Diversen	197	0
	197	0



Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In 2024 ontvingen 92 goede doelen een donatie vanuit het MVO-fonds. Zo droegen we in 2024 op sociaal vlak onder andere bij aan kerstactiviteiten voor eenzame ouderen en buurt- of ontmoetingsdagen. Op cultureel gebied ontvingen bijvoorbeeld zang- en muziekavonden een bijdrage uit het fonds.

Ook stimuleerden we meer beweging en vitaliteit voor verschillende doelgroepen. Met een financiële bijdrage voor de aanschaf van een duofiets bijvoorbeeld.

22 BELASTINGEN RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	17.000	32.221
Fiscaal belastbaar bedrag	10.491	23.272
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	2.693	6.004
Belastingen vorig boekjaar	4	-1.596
Mutatie belasting latenties	1.585	1.098
	4.282	5.506

Het toepasselijk belastingtarief is 25,8% De effectieve belastingdruk is 25,2%.

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 € 699.154 (waarvan € 66.831 pensioenpremie). De aan directie verstrekte hypothecaire lening bedraagt € 200.000 tegen 0,8% 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. Aan de leden van de Raad van Commissarissen is in 2024 totaal € 117.838 vergoeding verstrekt.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 26 februari 2025 presenteerde de Europese Commissie een voorstel voor het ‘Omnibus Simplification Package’. Het doel hiervan is de duurzaamheidsregels voor jaarverslaglegging te vereenvoudigen. Het voorstel is dat de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) van toepassing wordt op ondernemingen vanaf 1000 medewerkers. Dit zou betekenen dat ZLM niet meer onder de CSRD verplichting valt. Het voorstel moet nog worden goedgekeurd. Wij volgen dit met belangstelling. In dit jaarverslag hebben wij op vrijwillige basis onze duurzaamheidsverklaring opgenomen.

Enkelvoudige balans per 31 december 2024 •

(Na resultaatbestemming)

		in duizenden euro's			
		31 december 2024		31 december 2023	
		€	€	€	€
ACTIVA					
	Ref.				
Beleggingen	24				
Terreinen en gebouwen		9.010		8.705	
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen		2.376		2.240	
Vorderingen op deelnemingen		2.095		2.114	
Overige financiële beleggingen		421.641		395.866	
			435.122		408.925
Vorderingen	25				
Vorderingen uit directe verzekeringen		19.539		17.674	
Vorderingen uit herverzekering		190		796	
Overige vorderingen		9.222		4.151	
			28.951		22.621
Overige activa					
Materiële activa		2.513		2.646	
Liquide middelen		71.052		67.675	
			73.565		70.321
Overlopende activa	26				
Lopende rente en huur		151		197	
Overlopende acquisitiekosten		721		658	
Overige overlopende activa		2.061		846	
			2.933		1.701
			540.571		503.568

		in duizenden euro's			
		31 december 2024		31 december 2023	
		€	€	€	€
PASSIVA					
	Ref.				
Eigen vermogen	27				
Algemene reserve		314.670		303.374	
Beschikbaar voor uitkering aan leden		-		-	
Herwaarderingsreserve		4.635		3.213	
			319.305		306.587
Technische voorzieningen					
Voor niet-verdiende premies en lopende risico's					
- bruto		27.570		18.110	
- aandeel herverzekeraars		-		-	
			27.570		18.110
Voor te betalen schaden/uitkeringen					
- bruto		153.021		143.360	
- aandeel herverzekeraars		-19.254		-18.431	
			133.767		124.929
			161.337		143.039
Voorzieningen					
Voor belastingen		3.905		2.133	
Overige voorzieningen		427		285	
			4.332		2.418
Schulden	28				
Schulden uit directe verzekering		49.133		45.239	
Schulden uit herverzekering		984		1.085	
Overige schulden		5.000		4.529	
			55.117		50.853
Overlopende passiva			480		671
			540.571		503.568

Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024 •

TECHNISCHE REKENING SCHADEVERZEKERING

		in duizenden euro's			
		2024		2023	
	Ref.	€	€	€	€
Brutopremies	29	166.870		155.537	
Uitgaande herverzekeringspremies		-9.863		-10.514	
a			157.007		145.023
Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's					
- bruto		9.460		-3.858	
- aandeel herverzekeraars		0		0	
b			9.460		-3.858
Verdiende premies eigen rekening	a-b		147.547		148.881
Toegerekende opbrengst uit beleggingen			7.602		7.262
Totaal baten			155.149		156.143
Brutoschaden		102.650		100.818	
Aandeel herverzekeraars		-2.381		-2.762	
c			100.269		98.056
Wijziging voorzieningen voor te betalen schaden/uitkeringen					
- bruto		9.660		1.108	
- aandeel herverzekeraars		-823		-1.952	
d			8.837		-844
Schaden eigen rekening	c+d		109.106		97.212
Acquisitiekosten			7.325		6.535
Bedrijfskosten	30		40.050		35.782
Totaal lasten			156.481		139.529
Resultaat technische rekening schadeverzekering	29		-1.332		16.614

NIET-TECHNISCHE REKENING

		in duizenden euro's			
		2024		2023	
	Ref.	€	€	€	€
Resultaat technische rekening schadeverzekering	a		-1.332		16.614
Opbrengsten uit beleggingen	31				
Resultaat deelnemingen			417		406
Opbrengst overige beleggingen			1.615		1.252
Gerealiseerde winst op beleggingen			9.088		13.294
			11.120		14.952
Niet gerealiseerde winst op beleggingen			20.919		24.729
			32.039		39.681
Beleggingslasten	32				
Resultaat deelnemingen			1.034		1.123
Beheerskosten en rentelasten			365		240
Gerealiseerd verlies op beleggingen			4.169		7.978
			5.568		9.341
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen			1.144		8.099
			6.712		17.440
			25.327		22.241
Toegerekende opbrengst beleggingen overgeboekt naar technische rekening schadeverzekering	33		7.602		7.262
			17.725		14.979
Andere baten	34		804		652
Andere lasten			-197		-24
Resultaat niet-technische rekening schadeverzekering	b		18.332		15.607
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	a+b		17.000		32.221
Belasting resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening			-4.282		-5.506
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen			12.718		26.715

Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024 •

Slechts posten die afwijken van de geconsolideerde cijfers worden toegelicht.

24 BELEGGINGEN

Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Zeeuws Participatiefonds, Middelburg (0,0%) (2023: 25,9%)	0	189
Zeeuws Participatiefonds 2, Middelburg (0,0%) (2023: 23,4%)	0	1.092
ZLM Preventiefonds BV, Goes (100%) (2023: 100%)	0	0
Zeeuws Participatiefonds 3, Middelburg (4,2%) (2023: 0%)	1.273	0
De Vereende NV, Rijswijk (2,8%) (2023: 2,8%)	1.103	959
	2.376	2.240

Op 7 oktober 2024 zijn de deelnemingen Zeeuws Participatiefonds en Zeeuws Participatiefonds 2 gefuseerd in de deelneming Zeeuws Participatiefonds 3.

Vorderingen op deelnemingen

Het verloop van de post is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	2.114	1.952
Verstrekingen	174	735
Aflossingen	-193	0
Afwaarderingen	0	-573
Stand per 31 december	2.095	2.114

25 VORDERINGEN

Overige Vorderingen

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Dividendbelasting	882	531
Vennootschapsbelasting	5.289	2.685
Actieve belastinglatentie	2.940	835
Assurantiebelasting	0	0
Omzetbelasting	0	0
Vorderingen uit assurantiebemiddeling	79	68
Diversen	32	32
	9.222	4.151

26 OVERLOPENDE ACTIVA

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Lopende rente	151	197
Acquisitiekosten	721	658
Vooruitbetaalde kosten	2.061	846
	2.933	1.701

27 EIGEN VERMOGEN

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Algemene reserve	314.670	303.374
Beschikbaar voor uitkering aan leden	-	-
Herwaarderingsreserve	4.635	3.213
	319.305	306.587

Er zijn geen wettelijke reserves.

Algemene reserve

Het verloop van de algemene reserve is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	303.374	269.925
Resultaatbestemming boekjaar	12.718	26.715
Retour van Beschikbaar voor uitkering aan leden	0	0
Mutatie herwaarderingsreserve	-1.422	6.734
Stand per 31 december	314.670	303.374

Herwaarderingsreserve

Het verloop van de herwaarderingsreserve is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	3.213	9.947
Herwaardering via algemene reserve	1.422	-6.734
Stand per 31 december	4.635	3.213

28 SCHULDEN

Schulden uit directe verzekering

	in duizenden euro's	
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Verzekeringnemers	49.067	45.181
Tussenpersonen	66	58
	49.133	45.239

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

Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening 2024 •

29 RESULTAAT SCHADEVERZEKERING

in duizenden euro's

	Totaal schadeverzekering		Motorrijtuigen WA			Motorrijtuigen Casco		Ongevallen en ziekte		Brand		AVP		Rechtsbijstand	
	2024	2023	2024	2023		2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
	€	€	€	€		€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Brutopremies	166.870	155.537	62.066	57.856		41.443	39.447	9.046	8.630	40.469	37.283	5.439	4.838	8.407	7.483
Uitgaande herverzekeringspremies	9.863	10.514	3.569	3.682		2.474	2.308	698	1.242	2.708	2.227	414	358	-	697
a	157.007	145.023	58.497	51.174		38.969	37.139	8.348	7.388	37.761	35.056	5.025	4.480	8.407	6.786
Wijziging technische voorzieningen															
- bruto	9.460	-3.858	5.764	-5.647		2.013	-	-30	1	1.159	1.451	216	37	338	300
- aandeel herverzekeraars	-	-	-	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
b	9.460	-3.858	5.764	-5.647		2.013	-	-30	1	1.159	1.451	216	37	338	300
Verdiende premies eigen rekening	a-b	147.547	148.881	52.733	59.821	36.956	37.139	8.378	7.387	36.602	33.605	4.809	4.443	8.069	6.486
Toegekende opbrengst uit beleggingen		7.602	7.262	4.278	4.164	745	686	541	528	1.316	1.211	333	326	389	347
Totaal baten	155.149	156.143	57.011	63.985		37.701	37.825	8.919	7.915	37.918	34.816	5.142	4.769	8.458	6.833
Brutoschaden	102.650	100.818	44.126	45.707		27.512	25.722	3.833	3.311	18.869	17.916	2.738	3.259	5.572	4.903
Aandeel herverzekeraars	-2.381	-2.762	-107	-2.531		-182	-5	-86	-107	-1.806	-37	-200	-82	-	-
c	100.269	98.056	44.019	43.176		27.330	25.717	3.747	3.204	17.063	17.879	2.538	3.177	5.572	4.903
Wijziging technische voorzieningen															
- bruto	9.660	1.108	6.539	3.195		493	143	1.484	-101	198	-1.778	673	-1.062	273	711
- aandeel herverzekeraars	-823	-1.952	-2.509	-1.425		176	-1	-494	-173	1.697	-440	307	87	-	-
d	8.837	-844	4.030	1.770		669	142	990	-274	1.895	-2.218	980	-975	273	711
Schades eigen rekening	c+d	109.106	97.212	48.049	44.946	27.999	25.859	4.737	2.930	18.958	15.661	3.518	2.202	5.845	5.614
Acquisitiekosten		7.325	6.535	2.297	2.128	1.675	1.514	458	410	2.136	1.842	284	246	475	395
Bedrijfskosten		40.050	35.782	14.325	14.377	10.032	8.926	2.309	1.775	10.002	8.077	1.329	1.068	2.053	1.559
Totale lasten	156.481	139.529	64.671	61.451		39.706	36.299	7.504	5.115	31.096	25.580	5.131	3.516	8.373	7.568
Resultaat technische rekening schadeverzekering	-1.332	16.614	-7.660	2.534		-2.005	1.526	1.415	2.800	6.822	9.236	11	1.253	85	-735

30 BEDRIJFSKOSTEN

De samenstelling van de bedrijfskosten is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Personeelskosten	32.651	29.557
Afschrijvingen	1.054	1.070
Overige beheerskosten	15.231	12.782
Totaal bedrijfskosten	48.936	43.409
Toegerekend aan assurantiebemiddeling	-2.016	-1.990
Doorbelast aan Stichting Rechtsbijstand ZLM	-6.277	-5.145
Toegerekend aan ZLM Preventiefonds BV	-593	-492
	40.050	35.782

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Lonen en salarissen	19.966	17.871
Sociale lasten	3.205	2.991
Pensioenlasten	3.365	3.461
Overige personeelskosten	6.115	5.234
	32.651	29.557

Personeelsleden

In 2024 waren gemiddeld 278 personeelsleden op fulltimebasis werkzaam (2023: 270).

31 OPBRENGST UIT BELEGGINGEN

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Resultaat deelnemingen	417	406
Opbrengst overige beleggingen		
- Huuropbrengst terreinen en gebouwen	605	540
- Liquide middelen	1.010	712
	1.615	1.252
Gerealiseerde winst op overige financiële beleggingen	9.088	13.294
Niet-gerealiseerde winst op overige financiële beleggingen		
- Waardevermeerdeing terreinen en gebouwen	450	0
- Niet-gerealiseerde winst vorderingen op deelnemingen	0	0
- Niet gerealiseerde winst overige financiële beleggingen	20.469	24.729
	20.919	24.729
	32.039	39.681

32 BELEGGINGSLASTEN

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Resultaat deelnemingen	1.034	550
Beheerskosten en rentelasten	365	240
Gerealiseerd verlies op beleggingen	4.169	7.978
Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen		
- Waardevermindering terreinen en gebouwen	145	3
- Niet-gerealiseerd verlies vorderingen op deelnemingen	0	573
- Niet-gerealiseerd verlies overige financiële beleggingen	999	8.096
	1.144	8.672
	6.712	17.440

33 TOEGEREKENDE OPBRENGST BELEGGINGEN

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Toerekening aan de technische rekening	7.602	7.262
Toerekening aan de niet-technische rekenening	25.327	22.241
	32.929	29.503

34 ANDERE BATEN

De samenstelling is als volgt:

	in duizenden euro's	
	2024	2023
	€	€
Ontvangen provisie uit hoofde van assurantiebemiddeling	2.649	2.449
Toegerekende bedrijfskosten	-2.016	-1.990
	633	459
Diversen	171	193
	804	652

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 positieve saldo 2023 is overeenkomstig het besluit van de ledenvergadering toegevoegd aan de algemene reserve.

De directie stelt voor om het positief resultaat over 2024 (€ 12.718.000) toe te voegen aan de algemene reserve. Vooruitlopend op de vaststelling door de Algemene Ledenvergadering is dit voorstel al in de jaarrekening verwerkt.

Goes, 7 april 2025

Directie

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

Raad van Commissarissen

ing. D.J. Lodders MA
drs. E.M.H. Resink RC
drs. S.M.G. Schellekens-Lyppens
drs. C.M.M. Martens MBA
drs. M.E.A. van Boom RBA ERP

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 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. te Goes gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening en de enkelvoudige jaarrekening.

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 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024.
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.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 7.800.000. De materialiteit is gebaseerd op 2,5% van het eigen vermogen. Wij beschouwen het eigen vermogen als de meest geschikte benchmark, omdat hiervan ook de SCR-ratio is afgeleid, en deze ratio over het algemeen door de stakeholders als belangrijk kengetal wordt gezien voor de financiële robuustheid van de organisatie.

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 deze personen tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 390.000 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 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. Bij andere onderdelen hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke 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 jaarrekening.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de Raad van Commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Het door ons geïdentificeerde frauderisico en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Het risico dat het management maatregelen van interne beheersing doorbreekt

Omschrijving:

Het management bevindt zich in een unieke positie om fraude te kunnen plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.

Wij hebben de veronderstelde fraude risico's onderkend met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management, inclusief of er indicaties zijn voor tendentie bij het management van de entiteit die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude. De technische voorzieningen zijn afhankelijk van polisvoorwaarden, acceptatie, reserverings- en betalingsbeleid en herverzekering. Een deel van de technische voorziening wordt actuarieel bepaald. Op deze factoren spelen managementinschattingen en aannames een belangrijk onderdeel en vormen daarmee inherent een risico op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude.

Wijze waarop door ons is gecontroleerd:

Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de interne beheersingsmaatregelen om deze risico's te beperken. Zo hebben wij het proces aangaande het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen, uitgaande van een risico op doorbreking van dat proces, geëvalueerd. Ook hebben wij de processen rondom totstandkoming van financiële verslaggeving en het identificeren van significante transacties buiten de normale bedrijfsvoering beoordeeld. Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiliging in de IT-systemen en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken.

Daarnaast hebben wij het fraudebeleid van Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. beoordeeld en management, de met governance belaste personen en anderen binnen Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. (waaronder de internal audit en de compliance officer) om inlichtingen verzocht.

Ook hebben wij specifieke aandacht gegeven aan:

- **Schattingen door management:**
Identificeren en toetsen van de belangrijkste schattingen in de jaarrekening. Wij hebben specifieke aandacht besteed aan mogelijke tendenties vanuit management bij het opstellen van deze schattingen (inclusief een retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit vorige boekjaar), waaronder beoordeling ten opzichte van eerdere jaren en de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de financiële overzichten aangebrachte aanpassingen.
- **Genereren en verwerken van journaalposten:**
Het selecteren en toetsen van journaalposten op basis van risicocriteria, zoals journaalboekingen in de verantwoorde premies en technische voorzieningen en journaalposten met frauduleuze kenmerken of omschrijvingen.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur en de Raad van Commissarissen.

Tenslotte hebben wij getoetst of de in het grootboek vastgelegde journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij de directie, de met governance belaste personen, de tweedelijns compliance functionaris en de internal auditor en het lezen van notulen en rapporten van internal audit.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps) belastingrecht en de vereisten in het kader van Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van de wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. onderworpen aan overige wet- en regelgeving, zoals ook benoemd in de NBA Handreiking 1143 Specifieke verplichtingen vanuit de toezichtwet- en regelgeving voor de internal auditor en de externe accountant bij (her) verzekeraars, waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Gezien de aard van de activiteiten van de entiteit en de complexiteit van de Wet op het financieel toezicht, Besluit prudentiële regels Wft, Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme en de Algemene Verordening Gegevensbescherming bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de entiteit, voor de mogelijkheid van de entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijvoorbeeld het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens van) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving ons ter kennis zijn gebracht.

Controleaanpak continuïteit

De directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor de periode van twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en de directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Wij hebben hierbij onder andere aandacht besteed aan de solvabiliteitspositie, liquiditeitsratio's, combined ratio's en inbaarheid van de vorderingen;
- Nagaan of de directie gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's);
- Evalueren van de in de toelichting van de jaarrekening opgenomen informatie gerelateerd aan Solvency II in relatie tot de door ons uitgevoerde werkzaamheden op de Solvency II staten;
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met onze kennis uit de controle en ontwikkelingen in de branche, zoals de impact van de inflatieontwikkelingen op de premies en schade;
- Inwinnen van inlichtingen bij de directie over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling;
- Het kennisnemen van de uitkomsten van de door de directie opgestelde ORSA inclusief de beoordeling van de onderkende stress-scenario's.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en uitgangspunten die de directie in de continuïteitsbeoordeling heeft betrokken.

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.

Waardering van de technische voorziening voor te betalen schaden/uitkeringen

Beschrijving van het kernpunt

Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. beschikt over een technische voorziening van € 133,8 mln. netto. Dit komt neer op 24,7% 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 polisvoorwaarden, acceptatie, het reserverings- en betalingsbeleid en herverzekering. Een deel van de technische voorziening wordt actuarieel bepaald. Hierbij worden er actuariële methodes toegepast om de technische voorzieningen voor te betalen schades vast te stellen. 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. Het risico bestaat dan ook dat de voorziening voor te betalen schades motorrijtuigen, brand en overige schadebranches onvolledig is, dan wel op een onjuiste wijze is gewaardeerd. We hebben een significant risico geïdentificeerd op de BW-opslag factor, dit betreft de factor voor IBN(E)R.

Specifiek verwijzen wij hierbij naar noot 10 in de jaarrekening.

De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd

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

- Het beoordelen van de opzet en het bestaan van de administratieve organisatie en interne controle van de totstandkoming van de technische voorzieningen.
- Het beoordelen van de opzet, het bestaan en de werking van diverse application controls die betrekking hebben op de totstandkoming van de technische voorzieningen.
- Het uitvoeren van verschillende detailcontroles, waaronder detailwaarnemingen, door middel van een statistische steekproef op de schadedossiers.
- Het kritisch beoordelen van de door de directie gehanteerde methodiek, uitgangspunten en schattingen, waarbij er actuarieel specialisten zijn ingezet ter ondersteuning van het controleteam.
- Uitvoeren van back-testing werkzaamheden inzake de door de directie gehanteerde uitgangspunten en schattingen.
- Een voortgezette controle aan de hand van de binnengekomen schades en uitbetalingen in het nieuwe jaar.
- Ten behoeve van de jaarlijkse toereikendheidstoets hebben wij de door Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. per jaareinde opgestelde marktwaardeberekening, in overeenstemming met de Wet op het financieel toezicht (Wft), beoordeeld. Onze werkzaamheden inzake de marktwaardeberekening omvatten het beoordelen van de redelijkheid van de 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, waaronder de aansluiting van de in verzekeringsapplicatie NeoZ opgenomen gegevens met het schadeformulier en de rapportages van deskundigen. 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. gehanteerde methodiek, uitgangspunten en schattingen voor de waardering van de technische voorziening voor te betalen schaden/uitkeringen aanvaardbaar. Daarnaast achten wij de toelichtingen bij note 10 in de jaarrekening voldoende.

Waardering overige financiële beleggingen zonder frequente beursnotering

Beschrijving van het kernpunt

De overige financiële beleggingen met een niet-frequente marktnotering bestaan uit een participatie in het niet-beursgenoteerde vastgoedfonds Altera Vastgoed B.V., een participatie in de Global Impact Pool, en een participatie in het Aegon Hypothekenfonds. Gezamenlijk bedragen deze participaties € 95.9 miljoen. De waardering van deze fondsen in de jaarrekening is gebaseerd op de Net Asset Value (NAV) van het beleggingsfonds. Het risico bestaat dat de waardering van deze beleggingen in de jaarrekening foutief is weergegeven, als gevolg van een onjuiste waardering per balansdatum.

Specifiek verwijzen wij hierbij naar noot 5 in de jaarrekening.

De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd

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

- Wij hebben vastgesteld dat de toegepaste waarderingsgrondslag overeenkomt met de in de jaarrekening opgenomen waarderingsgrondslag.
- Indien er geen gecontroleerd NAV-statement voorhanden is, of een gecontroleerde jaarrekening van het fonds op het moment van het aftekenen van de controleverklaring van ZLM, worden er additionele werkzaamheden uitgevoerd, zoals het beoordelen van het koersverloop, het beoordelen van de bandbreedte tussen de koers en de waardering, en het uitvoeren van backtestingwerkzaamheden.
- Indien er wel een gecontroleerd NAV-statement of een gecontroleerde jaarrekening van het fonds beschikbaar is op het moment van het aftekenen van de controleverklaring van ZLM, wordt er een aansluiting gemaakt tussen de waardering van het fonds en het gecontroleerde NAV-statement of de gecontroleerde jaarrekening van het fonds.
- Eventuele afwijkingen tussen het (gecontroleerde) NAV-statement/de jaarrekening en de waardering die door ZLM is opgenomen, zijn door ons geanalyseerd.

Onze observatie bij dit kernpunt:

Wij achten de door Onderlinge Verzekering Maatschappij ZLM U.A. toegepaste methodiek voor de waardering van de overige financiële beleggingen zonder frequente beursnotering aanvaardbaar. Verder hebben wij de onder noot 5 in de jaarrekening opgenomen toelichting beoordeeld.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

De jaarstukken omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- De kerncijfers
- Het directieverslag
- Duurzaamheidsverklaring
- Het 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 voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 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 fraude of fouten.

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 entiteit 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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten 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 fraude of fouten, 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.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

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 het auditcomité 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 deze personen 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 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, 7 april 2025

Deloitte Accountants B.V.

E.M. Van der Hall RA

