



Klaverblad Verzekeringen



---

# Jaarverslag 2015

---

## Jaarverslag 2015

## Klaverblad Verzekeringen

|              |         |            |
|--------------|---------|------------|
| Afrikaweg 2  | 2713 AW | Zoetermeer |
| Postbus 3012 | 2700 KV | Zoetermeer |

---

## Inhoud

---

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Profiel                                                    | 4  |
| Kerncijfers                                                | 7  |
| Bericht van de raad van commissarissen                     | 8  |
| Verslag van de directie                                    | 10 |
| Governance                                                 | 17 |
| Inrichting risicomanagement                                | 29 |
| Beheersing van risico's                                    | 39 |
| Bezoldiging statutaire directie en raad van commissarissen | 44 |
| Jaarrekening                                               | 46 |
| Geconsolideerde balans                                     | 46 |
| Geconsolideerde resultatenrekening                         | 48 |
| Geconsolideerd kasstroomoverzicht                          | 51 |
| Toelichting van de geconsolideerde jaarrekening            | 52 |
| Toelichting op de geconsolideerde balans                   | 60 |
| Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening       | 70 |
| Enkelvoudige balans                                        | 81 |
| Enkelvoudige resultatenrekening                            | 82 |
| Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening                | 83 |
| Overige gegevens                                           | 87 |
| Personalia                                                 | 98 |

## Profiel

---

### HISTORIE

#### Het verre verleden

De oudste voorganger van Klaverblad Verzekeringen is opgericht in 1850. Het was een onderlinge waarborgmaatschappij met als doelstelling het verzekeren van de inventarissen en inboedels van pachters van agrarische bedrijven tegen het gevaar van brand. Deze maatschappij is later samenwerkingsverbanden aangegaan met andere, vergelijkbare verzekeringsmaatschappijen. Samen zijn zij eerst gegroeid binnen de agrarische sector en later ook daarbuiten. Naast inventarissen en inboedels werden ook gebouwen verzekerd. Bovendien werden gebouwen en de inhoud daarvan niet alleen verzekerd tegen brand maar ook tegen andere gevaren zoals storm en inbraak. Nog later kwamen er aansprakelijkheidsverzekeringen, motorrijtuigenverzekeringen en medische verzekeringen bij.

De naam Klaverblad bestaat officieel sinds 1 januari 1979, als onderdeel van de namen Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. en Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V. De derde maatschappij die nu tot de groep behoort, Klaverblad Levensverzekering N.V., is opgericht in 1987. Sindsdien sluit Klaverblad Verzekeringen ook levensverzekeringen.

#### Het recente verleden

Sinds het begin van de jaren tachtig is Klaverblad Verzekeringen gegroeid van minder dan honderd naar meer dan vierhonderd medewerkers. De groei en ontwikkeling in financieel opzicht is af te lezen in het onderdeel Kerncijfers.

Klaverblad Verzekeringen is niet alleen in omvang gegroeid. Tot aan de laatste jaren van de vorige eeuw was Klaverblad Verzekeringen een kleinschalig, informeel bedrijf waarin vooral gewerkt werd op basis van vakkennis en ervaring. Daarna heeft Klaverblad Verzekeringen zich ontwikkeld tot een professionele organisatie waarbinnen formele structuren, plannen en beheersing een grote rol spelen. Voor een deel was die ontwikkeling nodig door de toegenomen omvang, voor een ander deel wegens veranderde maatschappelijke opvattingen en regelgeving. Meer over dit onderwerp is te vinden in het onderdeel Governance.

### DOELSTELLING EN UITGANGSPUNTEN

#### Doelen

Klaverblad Verzekeringen stelt zich ten doel als zelfstandige en onafhankelijke verzekeringsmaatschappij verzekeringsovereenkomsten te sluiten met particulieren en ondernemers in het midden- en kleinbedrijf.

---

Klaverblad Verzekeringen wil zich hierbij van haar concurrenten onderscheiden door een afgewogen combinatie te bieden van een ruime dekking, een gunstige prijs en een goede service.

Om richting te geven aan de manier waarop aan deze doelstelling wordt gewerkt, heeft Klaverblad Verzekeringen strategische uitgangspunten opgesteld.

### **Marktbenadering**

Klaverblad Verzekeringen biedt haar verzekeringen op twee manieren aan verzekeringsconsumenten aan: indirect via onafhankelijke assurantieadviseurs en rechtstreeks met behulp van internet. Veel consumenten hebben behoefte aan deskundige begeleiding bij het sluiten en beheren van verzekeringen, anderen geven de voorkeur aan 'zelf doen'. Klaverblad Verzekeringen respecteert de keuze die elke consument hierin maakt.

Met assurantieadviseurs wil Klaverblad Verzekeringen een langdurige relatie opbouwen en liefst op meer dan één gebied zaken doen. Voor verzekeringsconsumenten wil Klaverblad Verzekeringen een integere betrouwbare verzekeraar zijn die altijd in het belang van haar klanten handelt. Voor beide wil Klaverblad Verzekeringen een betrouwbare partner zijn die een consistent en voorspelbaar beleid voert en altijd haar afspraken nakomt.

Door zaken te doen met integere en vakbekwame assurantieadviseurs en door ook zelf zorgvuldig te zijn bij het accepteren van verzekeringen, werkt Klaverblad Verzekeringen voortdurend aan de kwaliteit van haar verzekeringsportefeuille. Die kwaliteit is nodig om de juiste combinatie van dekking, prijs en service te kunnen handhaven. Het accepteren van verzekeringen zonder enige selectie leidt altijd tot verliezen en daarna tot hogere premies, die door de consument moeten worden betaald.

### **Positie ten opzichte van betrokkenen**

Als organisatie met een coöperatieve achtergrond staat Klaverblad Verzekeringen voor het belang van degenen die bij haar activiteiten betrokken zijn. Klaverblad Verzekeringen is ervan overtuigd dat de belangen van die betrokkenen grotendeels parallel lopen. Consumenten, assurantieadviseurs en medewerkers van Klaverblad Verzekeringen hebben er allemaal belang bij dat ieder krijgt waarop hij recht heeft: niet minder, maar ook niet meer. De uitkeringen aan consumenten en de beloning van assurantieadviseurs en medewerkers van Klaverblad Verzekeringen moeten uiteindelijk worden opgebracht door de consumenten die de verzekeringspremies betalen. Te hoge uitkeringen en beloningen leiden tot slechte financiële resultaten en uiteindelijk tot hogere premies of tot een zwakkere financiële positie van Klaverblad Verzekeringen. Dat is in het nadeel van consumenten, assurantieadviseurs en medewerkers. Zij hebben er allemaal belang bij dat Klaverblad Verzekeringen ook op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

### Positie in de samenleving

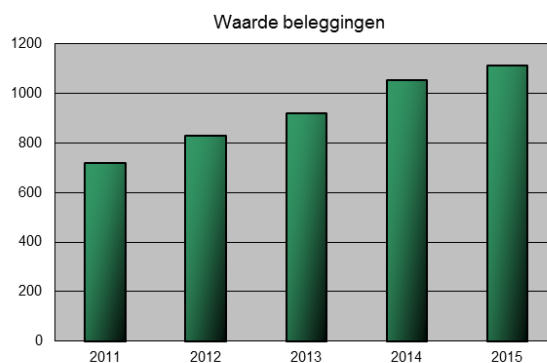
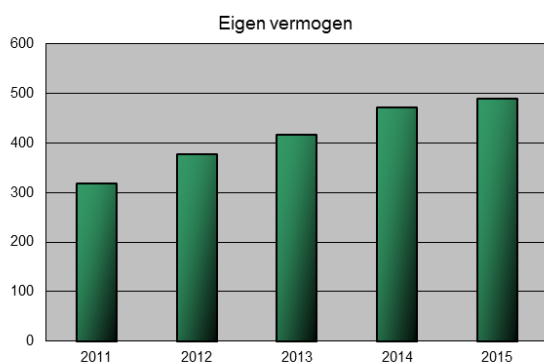
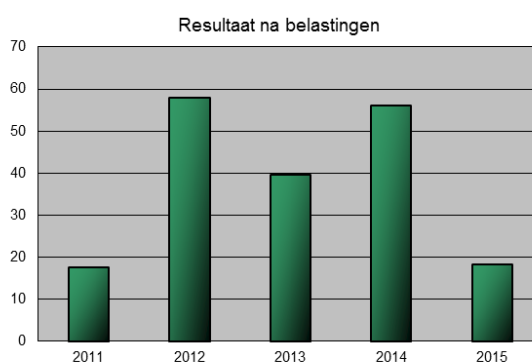
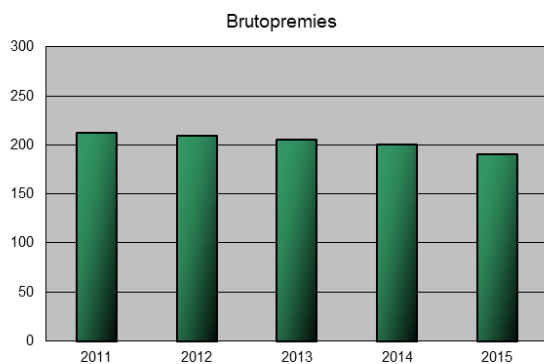
De activiteiten van Klaverblad Verzekeringen in de verzekeringsmarkt zijn niet alleen van belang voor haar eigen klanten. Ook andere consumenten profiteren daarvan. Klaverblad Verzekeringen biedt vaak producten aan die net iets beter zijn dan die van concurrenten en behoort vaak tot de goedkopere aanbieders. Daarmee bevordert Klaverblad Verzekeringen de concurrentie en wordt voorkomen dat alleen grote maatschappijen de dienst uitmaken.

Klaverblad Verzekeringen opereert niet alleen in de verzekeringsmarkt maar ook in de samenleving als geheel. Zij is zich bewust van de maatschappelijke verantwoordelijkheid die zij heeft. Bij het behartigen van haar eigen belangen en die van direct betrokkenen houdt zij rekening met legitieme belangen van andere groepen en individuen.

Daarbij moet Klaverblad Verzekeringen steeds een zorgvuldige afweging maken. Klaverblad Verzekeringen wil graag transparant zijn en verantwoording afleggen maar moet tegelijk terughoudend zijn bij het verstrekken van informatie die als persoonlijk, vertrouwelijk of concurrentiegevoelig geldt. Klaverblad Verzekeringen ondersteunt reële initiatieven om haar bedrijf zo uit te oefenen dat dit minimale negatieve consequenties voor het milieu heeft maar moet daarbij wel bedrijfseconomisch verantwoord handelen. Klaverblad Verzekeringen wil regels met betrekking tot 'beheerste bedrijfsvoering' loyaal uitvoeren maar moet ook constateren dat sommige regels daarvoor onvoldoende duidelijk zijn en sommige met elkaar in tegenspraak zijn of feitelijk onuitvoerbaar zijn.

## Kerncijfers (in miljoenen euro's)

|                                                        | 2011  | 2012  | 2013  | 2014    | 2015           |
|--------------------------------------------------------|-------|-------|-------|---------|----------------|
| <b>Brutopremies</b>                                    | 212,2 | 209,1 | 205,9 | 200,6   | <b>190,6</b>   |
| <b>Brutopremies schade</b>                             | 140,1 | 135,6 | 133,2 | 130,5   | <b>122,4</b>   |
| <b>Brutopremies leven</b>                              | 72,1  | 73,5  | 72,7  | 70,1    | <b>68,2</b>    |
| <b>Resultaat na belastingen</b>                        | 17,5  | 57,9  | 39,5  | 56,1    | <b>18,3</b>    |
| <b>Resultaat technische rekening schadeverzekering</b> | 20,9  | 11,4  | 10,7  | 9,8     | <b>8,5</b>     |
| <b>Resultaat technische rekening levensverzekering</b> | 13,7  | 5,1   | 7,9   | -14,5   | <b>5,4</b>     |
| <b>Resultaat niet-technische rekening</b>              | -11,3 | 60,7  | 34,2  | 77,8    | <b>10,5</b>    |
| <b>Balanstotaal</b>                                    | 757,7 | 863,3 | 953,4 | 1.085,1 | <b>1.144,6</b> |
| <b>Eigen vermogen</b>                                  | 318,6 | 376,5 | 416,0 | 472,1   | <b>490,4</b>   |
| <b>Waarde beleggingen</b>                              | 720,0 | 828,2 | 919,8 | 1.055,1 | <b>1.111,8</b> |
| <b>Solvabiliteitsratio (Solvency I)</b>                | 520%  | 601%  | 661%  | 718%    | <b>738%</b>    |
| <b>Gemiddeld aantal medewerkers in dienst (in fte)</b> | 384   | 381   | 377   | 381     | <b>372</b>     |



## Bericht van de raad van commissarissen

---

De raad van commissarissen van Klaverblad Verzekeringen heeft het genoegen u het jaarverslag over 2015 aan te bieden. De door de directie opgemaakte jaarrekening over 2015 is door de externe accountant, PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien.

De bevindingen van de externe accountant en de daaruit voortvloeiende managementbrief en het accountantsverslag zijn door de raad van commissarissen met de externe accountant en de directie besproken. De raad van commissarissen heeft kennisgenomen van het verslag van de directie over het boekjaar 2015 en adviseert de algemene ledenvergadering van Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A. de jaarrekening over 2015 ongewijzigd vast te stellen. De raad van commissarissen adviseert de algemene ledenvergadering, overeenkomstig het ter algemene ledenvergadering te presenteren voorstel, aan de directeuren decharge te verlenen voor het door hen in 2015 gevoerde bestuur en aan de commissarissen voor het door hen in 2015 uitgeoefende toezicht.

Gedurende het verslagjaar waren er vijf reguliere vergaderingen van de raad van commissarissen waarbij telkens een deel van de vergadering buiten aanwezigheid van de directie plaatsvond. In dit deel werd door de raad onder andere gesproken over de gang van zaken, de juridische herstructurering van Klaverblad Verzekeringen, de auditcommissie, het functioneren van de directie en het vervullen van de binnen de raad ontstane vacature.

Voorafgaand aan de vergadering in september heeft een strategiesessie plaatsgevonden waarin de raad van commissarissen en de directie van gedachten hebben gewisseld over de te voeren groeistrategie van Klaverblad Verzekeringen.

In september heeft een extra algemene ledenvergadering plaatsgevonden. In deze vergadering is de juridische herstructurering aan de orde gekomen en is de heer Schoon benoemd tot commissaris. De raad heeft hem in zijn midden verwelkomd en het vertrouwen uitgesproken dat hij voor Klaverblad Verzekeringen van grote waarde zal zijn.

Tijdens de reguliere vergaderingen kwamen de gebruikelijke onderwerpen aan de orde zoals de jaarrekening en het jaarverslag, ontwikkelingen op het gebied van personeel en organisatie, ICT, de ORSA, het bedrijfsplan, de marketingstrategie, het kapitaalbeleid, het vermogensbeheer, het risicomanagement en de rapportages van de sleutelfuncties Compliance, Risicomanagement, Interne audit en Actuarieel. Verder sprak de raad, zowel in als buiten aanwezigheid van de directie, met de externe accountant en actuaris over hun rapportages en met degenen die binnen Klaverblad Verzekeringen verantwoordelijk zijn voor Compliance en Interne audit. De raad van commissarissen en de directie waren altijd voltallig aanwezig.

---

Zoals elk jaar heeft de raad van commissarissen aan de hand van een vragenlijst zijn eigen functioneren geëvalueerd. De uitkomst hiervan is binnen de raad besproken.

Gedurende het verslagjaar heeft de eerste vergadering van de auditcommissie plaatsgevonden. In deze vergadering is, in aanwezigheid van de externe accountant, onder andere gesproken over interne audit en de managementbrief van de externe accountant.

Buiten de vergaderingen worden door commissarissen met enige regelmaat gesprekken gevoerd met de 'tweede lijn' binnen Klaverblad Verzekeringen. Daarnaast heeft er regelmatig overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van de raad van commissarissen en de directie.

Als vertegenwoordiger van de raad heeft de heer Van der Klaauw een overlegvergadering van het bestuur met de ondernemingsraad van Klaverblad Verzekeringen bijgewoond.

De raad van commissarissen constateert met genoegen dat Klaverblad Verzekeringen in 2015 gegeven de moeilijke marktomstandigheden een bevredigend resultaat bereikt heeft. De raad schrijft dit vooral toe aan de focus op kwaliteit die Klaverblad Verzekeringen door de jaren heen heeft gehanteerd en nog steeds hanteert. De raad wenst de directie en medewerkers van Klaverblad Verzekeringen ook voor de toekomst veel succes bij het voortzetten van deze lijn.

Zoetermeer, 7 april 2016

Namens de raad van commissarissen

H.J.E.J. van Lent, voorzitter

## Verslag van de directie

---

### FINANCIËLE RESULTATEN 2015

#### Algemeen

In 2015 ging het met de Nederlandse economie beter dan in voorgaande jaren. Dat geldt echter niet voor de verzekeringsbedrijfstak. De rente is nog steeds zeer laag, het premievolume voor levensverzekeringen blijft krimpen en dat voor schadeverzekeringen groeit nauwelijks of niet. De concurrentie blijft dan ook moordend en de combinatie van groei en positieve resultaten die wij nastreven bleek opnieuw voor lang niet alle verzekeringsbranches haalbaar te zijn.

Wel hebben we weer flinke stappen gezet bij het vergroten van onze bekendheid bij consumenten en het verbeteren van onze dienstverlening. Dat heeft ertoe bijgedragen dat wij vooral aan het einde van het jaar veel meer nieuwe verzekeringen sloten dan wij de laatste tijd gewend waren.

Tijdens de algemene ledenvergadering op 10 september 2015 is besloten tot een structuurwijziging en een daarmee gepaard gaande statutenwijziging. De rechtsvorm van Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. is per 1 januari 2016 gewijzigd van een onderlinge waarborgmaatschappij in een coöperatie. De verzekeringsactiviteiten van Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. zijn per die datum ondergebracht in Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V.

#### Resultaat en vermogen

Klaverblad Verzekeringen boekte in 2015 met een winst voor belastingen van € 23.543.000 een lager resultaat dan in 2014, toen het resultaat voor belastingen € 73.117.000 bedroeg. Dit lagere resultaat is voornamelijk veroorzaakt door lagere beleggingsresultaten. Het resultaat van het schadebedrijf (exclusief medische verzekeringen) was € 2.465.000 negatief (2014: € 1.887.000 negatief), het levenbedrijf en de medische verzekeringen leverden een positieve bijdrage van respectievelijk € 5.451.000 (2014: € 14.525.000 negatief) en € 10.925.000 (2014: € 11.667.000). Na belastingen resteerde een winst van € 18.264.000 (2014: € 56.077.000).

Het eigen vermogen steeg na toevoeging van de winst na belastingen van € 472.092.000 ultimo 2014 tot € 490.356.000 ultimo 2015. Het totaal van de door de Nederlandsche Bank aan ons schade- en levenbedrijf gestelde solvabiliteitseisen bedroeg per 31 december 2015 € 66.456.000, zodat het eigen vermogen ruim 7 keer zo groot is als deze solvabiliteitseisen.

Met ingang van het boekjaar 2016 worden bedrijfsresultaten, vermogen en solvabiliteit beïnvloed door de eisen van Solvency II, het Europese toezichtkader dat op 1 januari 2016 van kracht is geworden. Een belangrijk kenmerk van Solvency II is dat niet alleen de hoogte maar ook de samenstelling van het vermogen invloed heeft op de solvabiliteitsratio. Door onze sterke vermogenspositie hebben wij niet de noodzaak om ons vermogen volledig risicomijdend en daardoor tegen een laag rendement te beleggen. Dit leidt tot een relatief hoge SCR (Solvency Capital Requirement) en daardoor tot een lagere verhouding tussen ons eigen vermogen en deze SCR. Bij de huidige samenstelling van het vermogen is die verhouding nog steeds meer dan twee staat tot een.

### Premie en verzekeringstechnisch resultaat

De ontwikkeling van de brutopremies en het technisch resultaat is in de onderstaande tabel uitgesplitst naar schade, medisch en leven.

|         | Brutopremies |         |         | Technisch resultaat |         |         |
|---------|--------------|---------|---------|---------------------|---------|---------|
|         | 2015         | 2014    | Mutatie | 2015                | 2014    | Mutatie |
| Schade  | 81.280       | 89.682  | -9,4%   | -2.465              | -1.887  | -30,6%  |
| Medisch | 41.185       | 40.833  | 0,9%    | 10.925              | 11.667  | -6,4%   |
| Leven   | 68.167       | 70.105  | -2,8%   | 5.451               | -14.525 | p.m.    |
| Totaal  | 190.632      | 200.620 | -5,0%   | 13.911              | -4.745  | p.m.    |

### Beleggingen en bedrijfskosten

De waarde van de beleggingen steeg met 5,4% (2014: 14,7%) van € 1.055.084.000 tot € 1.111.811.000. Het resultaat op beleggingen bedroeg € 25.530.000 (2014: € 94.034.000).

De bedrijfskosten over 2015 bedroegen € 50.378.000 (2014: € 54.346.000). Dit is een daling van per saldo 7,3% (2014: daling van 1,3%), vooral veroorzaakt door de daling van de provisielasten.

### SCHADEVERZEKERINGEN

#### Algemeen

In 2014 zijn wij gestopt met het aanbieden van personenautoverzekeringen met een zogenaamde 'beschermde premie' en gestart met een en-blocwijziging voor de lopende portefeuille. Deze actie is doorgegaan tot het midden van het verslagjaar en heeft ook in dit jaar nog geleid tot een fors aantal opzeggingen en daarmee krimp van de portefeuille. Vooral door de slechte resultaten in het eerste halfjaar en de hagel- en onweersbuien in de nacht van 30 op 31 augustus 2015 bleef het resultaat nog wel negatief.

## Verslag van de directie

---

Het premie-inkomen voor de andere schadeverzekeringen steeg wel. De resultaten voor deze verzekeringen waren gezien de moeilijke marktomstandigheden bevredigend.

### Financieel

|                     | Schadeverzekeringen |        |         |
|---------------------|---------------------|--------|---------|
|                     | 2015                | 2014   | Mutatie |
| Brutopremies        | 81.280              | 89.682 | -9,4%   |
| Geleden schade      | 58.683              | 69.798 | -15,9%  |
| Technisch resultaat | -2.465              | -1.887 | -30,6%  |

De brutopremies voor motorrijtuigenverzekeringen bedroegen € 33.278.000 (2014: € 42.991.000), een daling van 22,6% (2014: daling van 6,1%). De geleden schade bedroeg € 26.783.000 (2014: € 40.192.000). Het technisch resultaat bedroeg € 341.000 negatief (2014: € 7.033.000 negatief). In 2015 werd geen premietekortvoorziening voor motorrijtuigenverzekeringen gevormd en is de premietekortvoorziening van vorig jaar van € 2.574.000 vrijgevallen.

De brutopremies voor brandverzekeringen stegen met 2,3% (2014: stijging van 0,1%) en bedroegen € 33.363.000 (2014: € 32.602.000). De geleden schade bedroeg € 22.843.000 (2014: € 20.294.000). Het technisch resultaat bedroeg € 2.752.000 negatief (2014: € 4.893.000 positief). Het technisch resultaat was vorig jaar positief beïnvloed door de vrijval van de catastrofevoorziening, zonder deze vrijval zou het resultaat van vorig jaar licht negatief zijn geweest. Dit jaar speelden de slechte weersomstandigheden in de zomer een belangrijke rol.

De brutopremies in de overige schadebranches, die voor het grootste gedeelte bestaan uit aansprakelijkheidsverzekeringen en rechtsbijstandverzekeringen voor bedrijven en particulieren, stegen met 3,9% (2014: stijging van 3,2%) van € 14.089.000 tot € 14.639.000. De geleden schade bedroeg € 9.057.000 (2014: € 9.312.000). Het technisch resultaat bedroeg € 628.000 (2014: € 253.000).

### MEDISCHE VERZEKERINGEN

#### Algemeen

Aan de jarenlange daling van ons premie-inkomen voor arbeidsongeschiktheidsverzekeringen is in 2015 een einde gekomen. Als we alleen zouden kijken naar de nettopremie (dat wil zeggen zonder de provisie mee te rekenen die nog geldt voor verzekeringen die al langer lopen), zou de stijging groter zijn geweest.

---

## Financieel

De brutopremies van de medische verzekeringen stegen met 0,9% (2014: daling van 1,0%) tot € 41.185.000 (2014: € 40.833.000).

De geleden schade bedroeg € 24.606.000 (2014: € 22.744.000). Het technisch resultaat kwam uit op € 10.925.000 (2014: € 11.667.000).

## LEVENSVZERKERINGEN

### Algemeen

Voor wat betreft het premie-inkomen in levensverzekeringen vormen voor Klaverblad Verzekeringen de uitvaartverzekeringen nog steeds de belangrijkste branche. Als gevolg van het provisieverbod dat geldt sinds 1 januari 2013 is het aantal nieuw gesloten verzekeringen veel kleiner geworden en daardoor daalt het aantal verzekeringen in de portefeuille. De gemiddelde premie stijgt echter, voor een deel door verhogingen van verzekerde bedragen en voor een deel door nieuwe verzekeringen met hogere premies. Per saldo is het premie-inkomen voor uitvaartverzekeringen nagenoeg gelijk gebleven.

Voor onze tweede belangrijke branche, die van de tijdelijke overlijdensrisicoverzekeringen, nam het aantal verzekeringen voor het eerst sinds 2013 weer toe. Het premie-inkomen daalde nog wel, als gevolg van lagere premies. Voor de overige producten waarmee wij actief zijn, zoals de Garantie Groei Polis, daalde zowel het aantal verzekeringen als het premie-inkomen licht. Per saldo resulteerde een daling van het premie-inkomen.

### Financieel

De brutopremies voor levensverzekeringen bedroegen € 68.167.000 (2014: € 70.105.000). Het technisch resultaat bedroeg € 5.451.000 positief (2014: € 14.525.000 negatief). Uit de toets naar de toereikendheid van de balanswaarde van de voorzieningen blijkt dit jaar wederom een tekort als gevolg van de lage rente. De verplichte aanvulling is in 2015 gestegen van € 31.085.000 naar € 31.708.000. Voor het grootste deel betreft deze aanvulling de voorziening voor collectieve levensverzekeringen.

### VOORUITZICHTEN VOOR 2016

Aan het einde van 2015 zagen wij al een toename van de aantallen nieuwe verzekeringen die wij sluiten, in vrijwel alle belangrijke branches. In het begin van 2016 lijkt die trend door te zetten. De verklaring hiervoor is aan de ene kant te vinden in onze inspanningen om gewoon goede verzekeringen te blijven aanbieden en aan de andere kant in marktontwikkelingen. In de laatste jaren hebben wij telkens stukje bij beetje onze producten verbeterd om zo gewoon goede verzekeringen aan te kunnen blijven bieden. Wij hebben gewerkt aan vergroting van

onze naamsbekendheid en verbetering van onze dienstverlening en service. Daarbij hebben wij veel moeite gedaan om onze goede relatie met onze assurantieadviseurs te behouden. Dit alles lijkt nu zijn vruchten af te werpen. Daarnaast is de onrust in de verzekeringsmarkt een verklaring voor de toename. Sommige aanbieders kunnen door overnames, tegenvallende resultaten en/of de invoering van Solvency II niet meer dezelfde prijs-kwaliteitsverhouding bieden als vroeger. Andere aanbieders zien meer mogelijkheden voor succes in specifieke deelmarkten en laten 'de rest' aan andere verzekeraars. Het kan hierbij gaan om de keuze voor bepaalde doelgroepen maar ook om de wijze van distribueren. In het algemeen hebben wij de indruk dat de verzekeringsmogelijkheden minder worden. Door de nadruk op automatisering, kostenbesparingen en de wens om de premie zo laag mogelijk te houden, neemt marktbreed de kwaliteit van de dekking af en de standaardisatie van producten toe. Risico's die niet binnen een standaardoplossing passen, lijken steeds moeilijker bij maatschappijen onder te brengen. Klaverblad Verzekeringen blijft zich als vanouds richten op een breed palet aan verzekeringen en biedt daarbij zoveel mogelijk de kwaliteit en service die assurantieadviseurs en klanten verwachten.

Voor schadeverzekeringen is er een einde gekomen aan de krimp van de portefeuille die voornamelijk te wijten was aan de actie om de resultaten weer op een acceptabel niveau te brengen. Nu dat doel bereikt is, verwachten wij een groei met enkele procenten van zowel de aantallen verzekeringen als het premie-inkomen. Ook verwachten wij dat deze portefeuille licht winstgevend zal zijn.

Voor arbeidsongeschiktheidsverzekeringen verwachten wij een wat sterkere groei van de portefeuille. Door de aantrekkende economie zal het aantal potentiële klanten toenemen en juist voor deze doelgroep hebben wij aan het begin van 2016 een nieuw product gelanceerd. Door de kwaliteit van de portefeuille ligt het voor de hand dat we in deze branche ook weer winst zullen boeken.

Bij levensverzekeringen verwachten wij dat er een einde komt aan de daling van het premievolume, vooral door toename van de aantallen nieuwe verzekeringen. Het resultaat van deze portefeuille wordt onder Solvency II regels sterk beïnvloed door factoren waarop wij geen enkele invloed hebben, zoals de markttrente en eventueel verandering van regelgeving. Daarom doen wij over de te verwachten winstgevendheid geen uitspraken.

---

## BELANGHEBBENDEN

### Verzekeringsconsumenten

De klanten van Klaverblad Verzekeringen zijn primair degenen die belang hebben bij onze verzekeringsproducten. Het gaat niet alleen om degenen die een verzekering bij ons hebben afgesloten en zodoende hun risico aan ons hebben overgedragen maar ook om ‘benadeelden’ die van ons een uitkering verwachten. Bij onze werkzaamheden stellen wij hun belang op de eerste plaats. Daarnaast zijn er consumenten of ondernemers die klant bij ons zouden willen worden. Ook zij hebben belang bij de verzekeringsproducten van Klaverblad Verzekeringen.

Sinds jaar en dag biedt Klaverblad Verzekeringen voor deze belanghebbenden ‘gewoon goede verzekeringen’ aan: verzekeringen die reële risico’s afdekken tegen een fatsoenlijke prijs, zonder onredelijke of verborgen kosten. Een goede verzekering bestaat niet alleen uit een verzekeringspolis met goede voorwaarden en een fatsoenlijke premie. Ook de afwikkeling van verzoeken en claims moet goed verlopen. Bij het afsluiten en wijzigen van verzekeringen en bij het behandelen van claims stelt Klaverblad Verzekeringen daarom al jarenlang het belang van haar klanten centraal. Een kanttekening daarbij is dat het helaas niet mogelijk is om in elke situatie een oplossing te vinden waar alle betrokken klanten blij mee zijn.

Ondertussen verandert de rol van assurantieadviseurs. Verzekeringsconsumenten moeten steeds vaker afzonderlijk betalen voor de werkzaamheden van hun adviseur, bijvoorbeeld per individueel advies of via een maandelijks abonnement. Sommige consumenten hebben dat er niet voor over en besluiten geen gebruik meer te maken van een assurantieadviseur. Deze consumenten vergelijken zelf premies en voorwaarden op internet en sluiten daarna ook zelf de verzekering af. Zonder daarbij de rol van de assurantieadviseur over te nemen, heeft Klaverblad Verzekeringen door deze ontwikkeling steeds meer rechtstreeks met verzekeringsconsumenten te maken. Wij adviseren de klanten niet, maar behandelen wel hun aanvragen, verzoeken en claims. Daarbij verstrekken wij natuurlijk informatie over onze producten, dienstverlening en service. Om klanten die rechtstreeks bij ons een verzekering hebben afgesloten goed te helpen, werken wij continu aan verbetering van de processen voor de afwikkeling van verzekeringsverzoeken en claims en aan ontwikkeling van de vakbekwaamheid en vaardigheden van onze medewerkers.

### Assurantieadviseurs

Onafhankelijke assurantieadviseurs zijn en blijven voor Klaverblad Verzekeringen van levensbelang. Het is aan ons om de juiste producten te ontwikkelen en de juiste service te bieden. Het is aan hen om te beoordelen of wij hierin slagen en om van hun klanten ook onze klanten te maken. De assurantieadviseur kent de markt, de lokale omgeving en de specifieke situatie van de klant. Met die kennis kan hij de klant de beste oplossing voor zijn

verzekeringsvraag adviseren. Dat er ook consumenten zijn die liever geen onafhankelijke adviseur inschakelen, staat daar los van.

Wij vinden het belangrijk dat klanten die verzekeringsadvies willen ook daadwerkelijk een goed advies krijgen van een assurantieadviseur die naast hen staat. Daartoe werken wij graag samen met assurantieadviseurs die werkelijk onafhankelijk opereren en het belang van hun klanten voorop stellen. In de afgelopen jaren hebben we veel aandacht gehad voor de relatie met deze onafhankelijke adviseurs. Met hen wil Klaverblad Verzekeringen een goede relatie hebben en houden. In de komende jaren blijft dat zo. Wij werken uitstekend met deze adviseurs samen en dat willen wij graag nog lang blijven doen.

### Personeel

In het afgelopen jaar hebben onze medewerkers wederom een belangrijke bijdrage aan het succes van Klaverblad Verzekeringen geleverd. De invoering van Solvency II, de ontwikkeling van een nieuwe centrale administratie, de nieuwe eisen aan vakbekwaamheid en de toename van rechtstreekse klantcontacten vroegen extra aandacht van onze medewerkers. Wij bedanken onze medewerkers voor hun inzet en betrokkenheid. Het aantal medewerkers daalde in 2015 van 381 fte naar 372 fte. Er zijn 10 nieuwe medewerkers bij Klaverblad Verzekeringen begonnen en 18 medewerkers vertrokken. Eén daarvan ging met pensioen. Voor het komende jaar verwachten wij ongeveer hetzelfde verloop.

Met onze medewerkers gaan wij de komende jaren met vertrouwen tegemoet.

Zoetermeer, 7 april 2016

Directie

## Governance

---

### GOVERNANCE

Het begrip governance bestrijkt het besturen en beheersen van ondernemingen en het houden van toezicht daarop. Klaverblad Verzekeringen hecht veel waarde aan een goede governance. Zij heeft haar bedrijfsvoering zo ingericht dat die gewaarborgd is. In haar bedrijfsvoering weegt zij de belangen van alle stakeholders, waaronder de belangen van de klanten, evenwichtig af. Met dit overzicht geeft Klaverblad Verzekeringen duidelijkheid over de inrichting van haar governance.

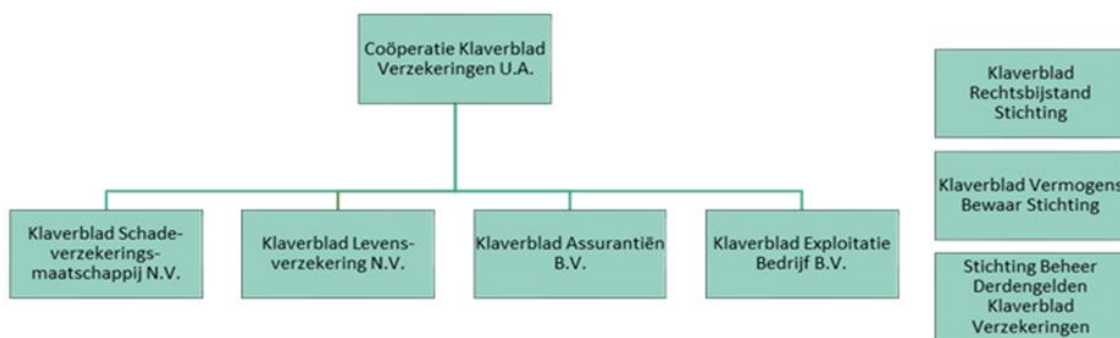
### JURIDISCHE STRUCTUUR KLAVERBLAD VERZEKERINGEN

#### Algemeen

Met ingang van 1 januari 2016 is de juridische structuur van Klaverblad Verzekeringen gewijzigd. Tot 1 januari 2016 stond aan het hoofd van de verzekeringsgroep Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. Dit was een onderlinge waarborgmaatschappij. Vanaf 1 januari is deze maatschappij omgezet in een coöperatie onder de naam Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A.

Voor het vervolg wordt in dit hoofdstuk uitgegaan van de nieuwe juridische structuur.

#### Verzekeringsgroep



Klaverblad Verzekeringen is een verzekeringsgroep en bestaat uit meerdere juridische entiteiten. Aan het hoofd van de groep staat Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A., hierna 'de Coöperatie' genoemd. Daaronder vallen twee verzekeringsmaatschappijen en twee bv's voor de uitvoering van werkzaamheden.

In organisatorisch opzicht vormt de groep één geheel. Alle medewerkers van de groep zijn in dienst van de Coöperatie en zijn uiteindelijk verantwoording verschuldigd aan de directie daarvan. Voor zover werknemers zich, bij het vervullen van hun taak, onafhankelijk van deze directie op moeten kunnen stellen, is dat gewaarborgd door middel van beleid (charters) en reglementen.

De Coöperatie draagt zorg voor de governance van de gehele groep.

### Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A.

De Coöperatie heeft leden. Dit zijn natuurlijke en rechtspersonen die een verzekering bij een van de verzekeringsmaatschappijen van de verzekeringsgroep hebben afgesloten.

Op de Coöperatie is het verplichte structuurregime van toepassing. Op grond daarvan heeft zij een directie en een raad van commissarissen. De algemene vergadering van leden (ledenvergadering) benoemt directeuren en commissarissen op basis van een voordracht van de raad van commissarissen. Ook stelt zij de jaarrekening vast. De ledenvergadering heeft geen wettelijke taak bij het besturen van de Coöperatie of het toezicht hierop. De ledenvergadering vindt jaarlijks in het voorjaar plaats. Zo nodig kunnen ook extra ledenvergaderingen worden gehouden. De ledenvergadering wordt bijeengeroepen door advertenties in twee landelijke dagbladen.

In de statuten van de Coöperatie zijn zaken als omvang, samenstelling, taken en bevoegdheden van de directie en van de raad van commissarissen vastgelegd. Ook bevatten de statuten regels met betrekking tot de ledenvergadering. Op voorstel van de directie of van de raad van commissarissen kan de ledenvergadering besluiten de statuten te wijzigen. Hiervoor is een tweederde meerderheid nodig.

### Dochterondernemingen

De Coöperatie is enig aandeelhoudster van de volgende dochterondernemingen.

- Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V. is verantwoordelijk voor de uitvoering van het schadeverzekeringsbedrijf.
- Klaverblad Levensverzekering N.V. is verantwoordelijk voor de uitvoering van het levensverzekeringsbedrijf.
- Klaverblad Assurantiën B.V. bemiddelt in schadeverzekeringen van Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V.
- Klaverblad Exploitatie Bedrijf B.V. exploiteert kantoorgebouwen waaronder het kantorencomplex van Klaverblad Verzekeringen.

---

## Stichtingen

Klaverblad Verzekeringen heeft verder nog banden met drie van haar onafhankelijke stichtingen.

- Klaverblad Rechtsbijstand Stichting is verantwoordelijk voor de uitvoering van de rechtsbijstand voor verzekerden van Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V. en zij maakt daarbij gebruik van door de Coöperatie beschikbaar gestelde faciliteiten.
- Klaverblad Vermogens Bewaar Stichting houdt zich bezig met het bewaren van vermogensbestanddelen van de verzekeringsgroep en het houden van toezicht op het beheer daarvan.
- De Stichting Beheer Derdengelden Klaverblad Verzekeringen heeft als doel het ontvangen, beheren en overdragen van gelden en andere vermogensbestanddelen ten behoeve van andere rechthebbenden dan (advocaten in loondienst van) Klaverblad Verzekeringen.

## BESTUUR, TOEZICHT EN VERANTWOORDING

### Directie

Klaverblad Verzekeringen wordt bestuurd door één statutaire directie die eindverantwoordelijk is voor de totale gang van zaken binnen Klaverblad Verzekeringen. De statutaire directie bestaat uit ten minste twee personen.

De besluitvorming binnen de directie is collegiaal, er is geen onderlinge gezagsverhouding. De directie is als geheel verantwoordelijk voor het gevoerde beleid. De onderlinge verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen de directieleden ligt vast in het Directiereglement dat is gepubliceerd op de website van Klaverblad Verzekeringen.

De directie bepaalt als enige het dagelijks beleid van Klaverblad Verzekeringen. Directieleden worden voor onbepaalde tijd benoemd door de ledenvergadering uit een bindende voordracht door de raad van commissarissen. De betrouwbaarheid van directieleden is getoetst door Klaverblad Verzekeringen zelf en door de Nederlandsche Bank; deze staat buiten twijfel. Directieleden beschikken over de kennis en vaardigheden en het professionele gedrag die volgens regelgeving en maatschappelijke opvattingen noodzakelijk zijn om als bestuurder van een verzekeringsmaatschappij te kunnen functioneren. Op dit moment is binnen de directie geen sprake van een evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen. De evenwichtige verdeling wordt meegewogen in het profiel voor een nieuw te benoemen directielid op het moment dat dit aan de orde is.

Om de juiste samenstelling van de directie en de geschiktheid van directeuren te waarborgen hanteren de raad van commissarissen en de directie bij een vacature een vastgelegde procedure, een geschiktheidsmatrix en een profielschets.

### **Raad van commissarissen**

De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken binnen Klaverblad Verzekeringen. Hij staat de directie met raad terzijde.

De taken en verantwoordelijkheden van de raad zijn vastgelegd in het Reglement raad van commissarissen. De raad heeft een auditcommissie ingesteld. De taken, verantwoordelijkheden en samenstelling van de auditcommissie zijn vastgelegd in het Reglement auditcommissie. Beide reglementen zijn op de website van Klaverblad Verzekeringen gepubliceerd.

De raad van commissarissen streeft naar een omvang van vier leden. Commissarissen worden voor een periode van vier jaar benoemd door de ledenvergadering uit een voordracht van de raad. Vooraf wordt de geschiktheid van de commissarissen getoetst door Klaverblad Verzekeringen zelf en de Nederlandsche Bank.

Om de juiste samenstelling van de raad en de geschiktheid van commissarissen te waarborgen hanteert de raad bij een vacature een vastgelegde procedure, een geschiktheidsmatrix, een profielschets en een introductieprogramma voor nieuwe commissarissen. In geval van een voorgenomen (her)benoeming beoordeelt de Nederlandsche Bank de geschiktheid van commissarissen. Er is geen evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen. De evenwichtige verdeling wordt meegewogen bij het invullen van een vacature.

De raad van commissarissen evalueert jaarlijks zijn functioneren. Eenmaal in de drie jaar doet de raad dit met externe begeleiding. De raad evalueert daarnaast jaarlijks het functioneren van de directie.

### **Permanente educatie directeuren en commissarissen**

Directieleden en commissarissen van Klaverblad Verzekeringen volgen een permanent educatieprogramma. In de procedure Permanente educatie directeuren en de procedure Permanente educatie commissarissen is de educatie nader vormgegeven.

De directie en de raad van commissarissen stellen zelf de inhoud en het programma van de permanente educatie vast. De voorzitter van de raad van commissarissen ziet toe op de permanente educatie. De educatie heeft betrekking op relevante ontwikkelingen binnen Klaverblad Verzekeringen, de financiële sector in het algemeen en de verzekeringssector in het bijzonder, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht tegenover de klant, integriteit, risicomanagement, financiële verslaggeving, beloningsbeleid en audit.

---

De educatie bestaat onder meer uit door professionele opleidingsinstituten verzorgde trainingen en/of opleidingen. Daartoe wordt aangesloten bij het Programma deskundigheidsbevordering dat Nyenrode Business Universiteit in samenwerking met het Verbond van Verzekeraars aanbiedt.

De directievoorzitter rapporteert jaarlijks aan de raad van commissarissen over het te volgen en gevolgde educatieprogramma van de directieleden. De raad van commissarissen evalueert jaarlijks zijn eigen educatie.

#### **Auditcommissie**

De raad van commissarissen heeft een auditcommissie ingesteld. De commissie bestaat uit ten minste twee leden, waaronder een voorzitter. Alle leden van de commissie moeten lid zijn van de raad van commissarissen. De commissie bereidt eventuele besluitvorming van de raad voor en adviseert de raad op het gebied van financiële verslaggeving, de aanbevelingen van de sleutelfuncties, te weten actuarieel, compliance, interne audit en risicomanagement en de relatie met de externe accountant.

#### **Afleggen van verantwoording**

In het jaarverslag legt de directie jaarlijks verantwoording af over het door haar gevoerde beleid, de financiële resultaten en de governance van Klaverblad Verzekeringen. Het jaarverslag geeft ook inzicht in de beloning van directieleden en commissarissen en de achterliggende systematiek.

### **INTEGERE EN BEHEERSTE BEDRIJFSVOERING**

#### **Algemeen**

Klaverblad Verzekeringen hecht veel waarde aan een aantoonbaar integere en beheerste bedrijfsvoering. Het maken van plannen, voorkomen van ‘verkeerde prikkels’, verkopen van ‘eerlijke’ producten, het afleggen van verantwoording en toezicht ziet zij hierbij als vanzelfsprekende elementen.

### Bedrijfscultuur

Een gezonde en integere bedrijfscultuur is een belangrijke voorwaarde voor een goede bedrijfsvoering. De bedrijfscultuur van Klaverblad kenmerkt zich door een 'no-nonsense'-mentaliteit. Iedere medewerker heeft een belangrijke rol in de bedrijfsvoering en draagt daarmee bij aan de doelstellingen van Klaverblad Verzekeringen. Medewerkers voelen zich sterk met Klaverblad verbonden en ook de onderlinge verbondenheid is groot. Er heerst een risicomijdende cultuur. Integriteit is binnen onze bedrijfscultuur erg belangrijk. Centraal staat dat we ons loyaal aan de regels houden. Leidinggevend worden gestimuleerd om het goede voorbeeld te geven.

De directieleden hebben een moreel-ethische verklaring ondertekend. De directieleden, de leden van de raad van commissarissen en de medewerkers van Klaverblad Verzekeringen hebben een eed of een belofte conform de Regeling eed of belofte financiële sector afgelegd. Hiermee zweren of beloven zij onder andere dat zij:

- hun functie integer en zorgvuldig uitoefenen;
- een zorgvuldige afweging zullen maken tussen alle belangen die bij de onderneming betrokken zijn en dat zij in die afweging het belang van de klant centraal stellen;
- zich zullen gedragen naar de wetten, reglementen en gedragscodes die op hen van toepassing zijn.

### Verkeerde prikkels

Klaverblad Verzekeringen acht het uitgesloten dat de directieleden en medewerkers door haar beloningsbeleid worden aangezet tot het nemen van risico's van materiële betekenis. Klaverblad Verzekeringen hanteert een gematigd beloningsbeleid en gaat zeer terughoudend om met variabele beloning. Er zijn geen (groepen) medewerkers met een variabele component in het beloningspakket. Hiermee voldoet het beloningsbeleid aan de Regeling Beheerst Beloningsbeleid.

In het verslagjaar 2015 is in het kader van ontslaguitkeringen en demotievergoedingen een bedrag van € 337.000 uitgekeerd. Bij Klaverblad Verzekeringen zijn er geen personen werkzaam, die een totale jaarlijkse beloning van € 1 miljoen of meer ontvangen.

Op de website van Klaverblad Verzekeringen is een samenvatting van het beloningsbeleid gepubliceerd.

---

## Productontwikkelproces

Klaverblad Verzekeringen sluit verzekeringsovereenkomsten met particulieren en het midden- en kleinbedrijf. Zij wil 'eerlijke verzekeringen' aanbieden, dat wil zeggen verzekeringen die klanten werkelijk nodig hebben. Klaverblad Verzekeringen heeft daarom bij het ontwikkelen en onderhouden van producten zorg voor het klantbelang. Producten moeten kostenefficiënt, nuttig, veilig en begrijpelijk zijn en blijven. Om deze zorg te waarborgen hanteert Klaverblad Verzekeringen een productgoedkeurings- en productevaluatieproces. Deze processen zorgen ervoor dat een product (in ontwikkeling) op meerdere momenten aantoonbaar wordt getoetst aan interne en externe eisen. De processen voorzien in betrokkenheid van de functies marketing, risicomanagement, juridische zaken, compliance en actuariel. De definitieve goedkeuring van een product ligt te allen tijde bij de directie.

## Toezicht

### Intern toezicht

Klaverblad Verzekeringen organiseert haar interne toezicht zodanig dat er sprake is van voldoende 'checks en balances'. Naast het toezicht door de raad van commissarissen heeft Klaverblad Verzekeringen vier sleutelfuncties die onafhankelijk van de bedrijfsvoering speciale aandacht hebben voor het waarborgen van een integere en beheerste bedrijfsvoering.

De risicomanagementfunctie heeft als taak het vormgeven en onderhouden van en toezicht houden op het risicomanagement binnen Klaverblad Verzekeringen. De actuariële functie is verantwoordelijk voor de beoordeling van de actuariële werkzaamheden en advisering aan de directie over actuariële modellen, aannames en methodieken. De compliancefunctie houdt toezicht op de naleving van voor Klaverblad Verzekeringen relevante wet- en regelgeving. De interne auditfunctie voert binnen Klaverblad Verzekeringen audits uit. Zij ziet erop toe dat de juiste beheersingsmethodes worden ingezet en dat die ook juist worden toegepast.

Om ervoor te zorgen dat binnen de functies voldoende kennis, ervaring en vaardigheden beschikbaar zijn, heeft Klaverblad Verzekeringen voor iedere functie een profielschets vastgesteld en worden de aanwezige kennis, ervaring en vaardigheden binnen iedere functie gemonitord. Een medewerker van een sleutelfunctie moet betrouwbaar zijn. Zowel Klaverblad Verzekeringen zelf als de Nederlandsche Bank zijn bij de betrouwbaarheidstoetsing betrokken.

De onderwerpen risicomanagement, actuariel, compliance en interne audit worden in de volgende vier hoofdstukken verder uitgewerkt.

### **Extern toezicht**

De Nederlandsche Bank is belast met het zogenoemde prudentieel toezicht. Haar toezicht betreft de solvabiliteit en de liquiditeit en een beheerste en integere bedrijfsvoering van Klaverblad Verzekeringen.

De Autoriteit Financiële Markten is belast met het toezicht op het gedrag van en de informatieverstrekking op de financiële markten. Haar toezicht op Klaverblad Verzekeringen betreft met name de informatieverstrekking aan verzekeringnemers, het zaken doen met deskundige en betrouwbare assurantieadviseurs en het handelen in effecten.

De externe accountant controleert in hoeverre de jaarrekeningen van de Coöperatie en haar verzekeringsdochters een getrouw beeld geven van de financiële resultaten en van de grootte en de samenstelling van het vermogen.

### **RISICOMANAGEMENT**

Risicomanagement moet ertoe bijdragen dat Klaverblad Verzekeringen haar kerndoelen haalt. Risicomanagement is onderverdeeld in strategisch risicomanagement en doorlopende risicobeheersing.

Strategisch risicomanagement is het domein van de directie en de raad van commissarissen van Klaverblad Verzekeringen en maakt onderdeel uit van de jaarlijkse planningscyclus. Het proces is beschreven in het beleid Inrichting risicomanagement. De risicomanagementfunctie is verantwoordelijk voor een goede uitvoering van het proces. Met de uitvoering van deze cyclus stelt de directie jaarlijks de risicobereidheid vast. Hierbij wordt rekening gehouden met de uitkomsten van de ORSA-rapportage en de risicorapportages van het voorgaande jaar. De directie bespreekt de risicobereidheid met de raad van commissarissen. Eventuele besluiten die strekken tot wijziging van de risicobereidheid worden ook met de raad besproken. De raad ziet er op strategisch niveau op toe dat bedrijfsactiviteiten, kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de risicobereidheid.

Doorlopende risicobeheersing gebeurt primair door de risico-eigenaren. De risicomanagementfunctie is verantwoordelijk voor de monitoring van de beheersing van de belangrijkste risico's.

De risicomanagementfunctie coördineert de jaarlijkse planningscyclus waar het strategisch risicomanagement en de ORSA deel van uitmaken en ondersteunt de organisatie bij het effectief uitvoeren van de doorlopende risicobeheersing.

---

De risicomanagementfunctie rapporteert ieder kwartaal aan de directie en de raad van commissarissen. Iedere maand rapporteert zij aan de directie via een risicodashboard over de belangrijkste risico's en eventuele mitigerende maatregelen. Ook rapporteert zij aan de directie over onderzoeksbevindingen en incidentele situaties waarin een (dreigende) overschrijding van de risicobereidheid speelt of heeft gespeeld.

De opzet en uitvoering van de risicomanagementfunctie kan onderworpen worden aan een onafhankelijke toetsing door de interne auditfunctie. Deze toetsing heeft mede tot doel de werking van de risicomanagementfunctie vast te stellen en een onaanvaardbare vermenging van uitvoerende en toezichthoudende taken van de risicomanagementfunctie te voorkomen.

#### ACTUARIEEL

De actuariële organisatie moet ertoe bijdragen dat Klaverblad Verzekeringen financieel gezond blijft en haar financiële verplichtingen kan nakomen. De actuariële functie draagt zorg voor adequate actuariële modellen en methodieken en beoordeelt en toetst de technische voorzieningen. De actuariële functie beperkt zich tot beoordelende, adviserende en toetsende taken.

De actuariële functie adviseert de directie over de algehele gedragslijn voor het aangaan van verzekeringstechnische verplichtingen en de adequaatheid van herverzekeringsregelingen. Zij verzorgt minimaal jaarlijks een rapportage waarin verslag wordt gedaan van de uitgevoerde taken en de resultaten daarvan. Zij draagt ertoe bij dat het risk managementsysteem doeltreffend wordt toegepast, vooral op het gebied van risicomodellering die aan kapitaaleisen ten grondslag ligt. De taken en verantwoordelijkheden van de actuariële functie zijn vastgelegd in het document 'Inrichting actuariële organisatie'.

De actuariële functie rapporteert ieder kwartaal aan de directie en de raad van commissarissen over de uitvoering van haar werkzaamheden. Tussentijds rapporteert zij aan de directie over onderzoeksbevindingen en incidentele situaties waarin zij bevindingen heeft.

De opzet en uitvoering van de actuariële functie kunnen onderworpen worden aan een onafhankelijke toetsing door de interne auditfunctie. Deze toetsing heeft mede tot doel de werking van de actuariële functie vast te stellen en een onaanvaardbare vermenging van uitvoerende en toezichthoudende taken op actuariëel gebied te voorkomen.

### COMPLIANCE

#### Compliancefunctie

De compliancefunctie heeft als doel het bevorderen en bewaken van een integere en beheerste bedrijfsvoering en van een goede reputatie van Klaverblad Verzekeringen. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de compliancefunctie liggen vast in het Beleid Compliance. Het gaat onder andere om de volgende taken en verantwoordelijkheden:

- het signaleren en documenteren van wijzigingen in externe wet- en regelgeving;
- het bewaken van de implementatie hiervan en het hierbij zo nodig geven van adviezen;
- het toetsen van de naleving van externe wet- en regelgeving en de juiste vertaling daarvan naar interne regels;
- het toetsen van de naleving van interne regels;
- het binnen Klaverblad Verzekeringen creëren van bewustwording ten aanzien van het bestaan van regels en het belang van de naleving ervan.

De compliancefunctie rapporteert ieder kwartaal aan de directie en de raad van commissarissen over de uitvoering van haar werkzaamheden. Ook rapporteert zij aan de directie over onderzoeksbevindingen en incidentele situaties waarin (dreigende) niet-naleving van regels speelt of heeft gespeeld.

De opzet en uitvoering van de compliancefunctie kan onderworpen worden aan een onafhankelijke toetsing door de interne auditfunctie. Deze toetsing heeft mede tot doel de werking van de compliancefunctie vast te stellen en een onaanvaardbare vermenging van uitvoerende en toezichthoudende taken van de compliancefunctie te voorkomen.

#### Integriteitsbeleid

Klaverblad Verzekeringen streeft ernaar integer te handelen en verstaat onder 'integriteit' dat Klaverblad Verzekeringen betrouwbaar, eerlijk en transparant is, belangenverstrengeling voorkomt, haar klanten zorgvuldig behandelt en haar medewerkers en relaties met respect behandelt. Klaverblad Verzekeringen heeft haar belangrijkste gedragsregels vastgelegd in een Integriteitsbeleid. Dit beleid is verder uitgewerkt in bedrijfsdocumentatie zoals de Procedure Ontvangen van geschenken, de Procedure Betrouwbaarheidstoetsing en het Directiereglement.

#### Compliance en klokkenluidersregeling

Om naleving van regels zoveel mogelijk te waarborgen, hanteert Klaverblad Verzekeringen een compliancestructuur die zij heeft vastgelegd in een door de directie goedgekeurd compliancebeleid. Dit beleid maakt voor interne en externe partijen duidelijk hoe binnen Klaverblad Verzekeringen moet worden omgegaan met regels.

---

De directie is eindverantwoordelijk voor het compliant zijn van Klaverblad Verzekeringen met de voor haar geldende regels. Voor een bedrijfsvoering die voldoet aan alle regels is echter ook de actieve en loyale medewerking van alle lagen van de organisatie nodig. In eerste instantie ziet het eerstelijnsmanagement erop toe dat medewerkers de regels naleven. De compliancefunctie bevordert en controleert dit en rapporteert hierover aan de directie.

Een medewerker die vaststelt dat in strijd met interne of externe regels wordt gehandeld, kan daarover een klacht indienen bij het interne klachtenloket conform de Procedure Interne klachten. Dit optreden kan nooit aanleiding geven tot enige aantasting van zijn (rechts)positie binnen Klaverblad Verzekeringen, ook niet tot een vermindering van zijn vooruitzichten. De directie ziet erop toe dat van een dergelijke aantasting geen sprake is.

#### INTERNE AUDIT

De directie heeft binnen Klaverblad Verzekeringen een interne auditfunctie ingesteld. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de interne auditfunctie liggen vast in het Beleid Interne audit Klaverblad Verzekeringen. De interne auditfunctie valt rechtstreeks onder de directie.

Het doel van de interne auditfunctie is het verschaffen van aanvullende zekerheid met betrekking tot de opzet, bestaan en werking van het systeem van interne beheersing en de betrouwbaarheid van de financiële en niet-financiële rapportages aan het bestuur en de raad van commissarissen van Klaverblad Verzekeringen op een objectieve en onafhankelijke manier. Door middel van een systematische, gedisciplineerde aanpak helpt de interne auditfunctie de effectiviteit van de processen te evalueren en te verbeteren. De interne auditfunctie draagt hierdoor bij aan het realiseren van de doelstellingen die Klaverblad Verzekeringen voor ogen heeft.

De activiteiten van de interne auditfunctie kunnen bestaan uit zekerheidsverschaffende en adviesverlenende activiteiten, waarbij de nadruk ligt op zekerheidsverschaffende activiteiten. De interne auditfunctie richt zich op de gehele Klaverblad Verzekeringsgroep en/of onderdelen hiervan.

Interne audit kan de opzet en de werking van de andere drie sleutelfuncties toetsen. Deze toetsing heeft mede tot doel de werking van de betreffende sleutelfunctie vast te stellen en een onaanvaardbare vermenging van uitvoerende en toezichthoudende taken te voorkomen.

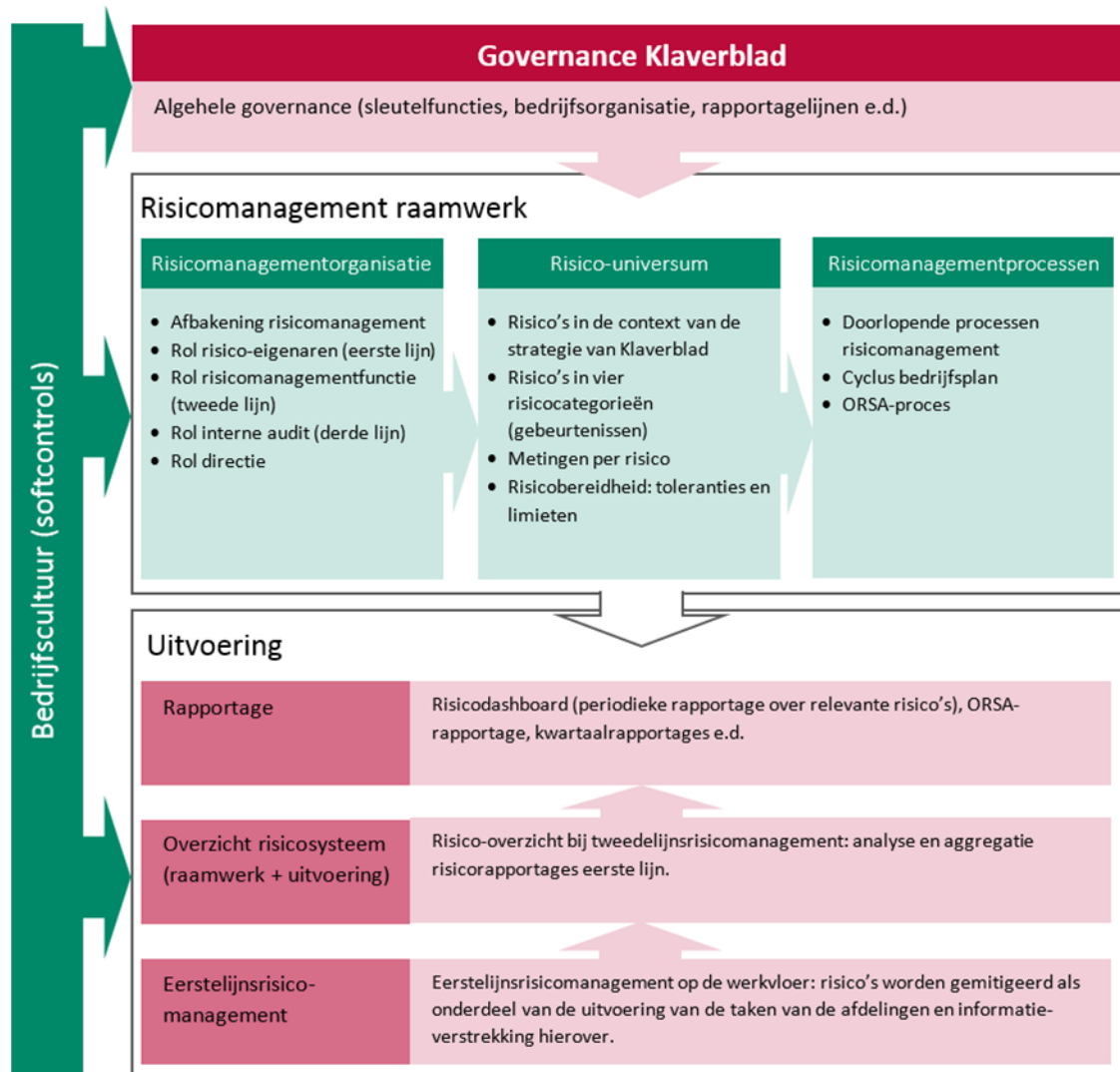
De interne auditfunctie heeft rechtstreeks overleg met de raad van commissarissen. Daarnaast rapporteert zij elk kwartaal aan de directie en de raad van commissarissen. In deze rapportage rapporteert zij ten aanzien van algemene ontwikkelingen in relatie tot haar functie, de uitvoering van haar werkzaamheden (zowel financial audit als operational audit) en de stand van zaken bij de opvolging van aanbevelingen die zij zelf, een andere sleutelfunctie, de externe accountant of een toezichthouder heeft uitgebracht. Tussentijds rapporteert zij aan de directie over onderzoeksbevindingen en incidentele situaties waarin zij bevindingen heeft.

Bij het uitvoeren van audits en het monitoren van de opvolging van aanbevelingen wordt de interne auditfunctie niet beïnvloed door instructies van het management en/of de directie.

## Inrichting risicomanagement

### HET RISICOMANAGEMENTSYSTEEM VAN KLAVERBLAD VERZEKERINGEN

Het risicomanagementsysteem ligt aan de basis voor het risicogebaseerde handelen van Klaverblad Verzekeringen. Het systeem geldt voor alle entiteiten van Klaverblad Verzekeringen. Hieronder staat een schematische weergave van de inrichting van ons risicomanagementsysteem.



Figuur 1 Risicomanagementsysteem Klaverblad Verzekeringen

Het risicomanagementsysteem van Klaverblad Verzekeringen bestaat uit vier componenten.

1. **Bedrijfscultuur:** De heersende bedrijfscultuur is een belangrijk onderdeel van het risicomanagement. Integriteit is belangrijk. Leidinggevend worden gestimuleerd om het goede voorbeeld te geven. Medewerkers voelen zich sterk met Klaverblad verbonden en ook de onderlinge verbondenheid is groot. Er heerst een risicomijdende cultuur. Risicozoekend gedrag wordt zeker niet gestimuleerd. Klaverblad Verzekeringen kent bijvoorbeeld geen variabele beloning. Centraal staat dat we ons loyaal aan de regels houden. Het zijn vooral dit soort 'soft-controls' waarmee we onze bedrijfscultuur beïnvloeden. De bedrijfscultuur heeft grote invloed op de drie andere componenten van het risicomanagement.
2. **Governance:** Dit is de algehele governance zoals die bij Klaverblad Verzekeringen is ingericht. Dit heeft betrekking op de inrichting van de hiërarchie (rollen directie, raad van commissarissen, sectorhoofden, afdelingshoofden), op de inrichting van de sleutelfuncties en op de rapportages over de uitvoering van de werkzaamheden. Informatie over de risico's die relevant zijn voor de uitvoering en over de beheersmaatregelen daarvoor maken hier onderdeel van uit. De governance bij Klaverblad Verzekeringen is beschreven in het document 'Governance Klaverblad Verzekeringen'.
3. **Risicomanagementraamwerk:** De derde component is het risicomanagementraamwerk van Klaverblad Verzekeringen. Dit raamwerk bevat de opzet van het risicomanagement bij Klaverblad Verzekeringen en is speciaal voor Klaverblad Verzekeringen op maat gemaakt. Het risicoraamwerk bestaat uit drie onderdelen.
  - a. **De risicomanagementorganisatie:** Dit is een beschrijving van de taken en verantwoordelijkheden voor risico-eigenaren, risicomanagementfunctie, interne audit en directie.
  - b. **Het risico-universum:** Dit is een overzicht van de risico's die voor Klaverblad Verzekeringen relevant zijn. Deze risico's zijn gecategoriseerd in vier categorieën gebeurtenissen. Bij elk risico is aangegeven welke metingen we doen om het risico te monitoren. Het risico-universum bevat ook de risicobereidheid: een beschrijving van de uitgangspunten en een overzicht van de risicotoleranties en -limieten.
  - c. **De risicomanagementprocessen:** Dit onderdeel bestaat uit de richtlijnen die nodig zijn om het risicomanagementsysteem effectief te laten functioneren. De twee belangrijkste processen zijn het doorlopende risicomanagementproces dat leidt tot invulling van het risicodashboard en het ORSA-proces dat leidt tot een ORSA-rapportage.

- 
4. Uitvoering: De uitvoering betreft de werking van het risicoraamwerk in de organisatie en wordt in meer detail uitgewerkt in operationele richtlijnen en procedures. Uitvoering heeft de volgende onderdelen.
- a. Eerstelijnsrisicomanagement op de werkvloer. De werkzaamheden die door afdelingen op de werkvloer worden gedaan, gebeuren binnen kaders die door de directie en de sectorhoofden zijn gesteld. De risico's dat deze kaders worden overschreden, worden primair door deze afdelingen zelf beheerst en zo nodig gemitigeerd. Hierover informeren afdelingshoofden hun sectorhoofd en sectorhoofden informeren de risicomanagementfunctie.
  - b. Risico-overzicht door tweedelijnsrisicomanagement. De risicomanagementfunctie zorgt voor een totaaloverzicht van de risico's uit het risico-universum door de informatie van de afdelingen en sectoren te analyseren en samen te voegen. Daarbij let zij ze ook op correlatie en diversificatie van risico's. Zo nodig adviseren zij de directie over maatregelen om risico's te mitigeren. De risicomanagementfunctie zorgt er ook voor dat het risico-universum actueel blijft en de risicomanagementorganisatie en -richtlijnen periodiek worden geëvalueerd en zo nodig geüpdatet.
  - c. Rapportage. Via het risicodashboard wordt de directie periodiek geïnformeerd over de risico's die voor Klaverblad Verzekeringen relevant zijn. Met het ORSA-proces en de daaruit voortvloeiende ORSA-rapportage houdt de directie zich bezig met de kwalitatieve en kwantitatieve resultaten van de prospectieve beoordeling van risico's in relatie tot de kapitaalpositie van Klaverblad Verzekeringen. Daarnaast maakt de risicomanagementfunctie elk kwartaal een rapportage voor directie en raad van commissarissen.

## **RISICO-UNIVERSUM KLAVERBLAD VERZEKERINGEN**

### **Doelen bij Klaverblad Verzekeringen en risicomanagement**

De missie en de doelstellingen van Klaverblad Verzekeringen zijn beschreven in het document 'Missie, kerndoelstelling en strategie Klaverblad Verzekeringen'. De volgende kernpunten komen hierin naar voren.

Het primaire doel van Klaverblad Verzekeringen is verzekeren: risico's overnemen die klanten zelf niet kunnen dragen. Klaverblad Verzekeringen wil verzekeringen aanbieden die gericht zijn op het beschermen van reële belangen van verzekeringsconsumenten. Daarbij vindt Klaverblad Verzekeringen het belangrijk om verzekeringstechnisch verantwoord te handelen. Klaverblad Verzekeringen richt zich op gewoon goede verzekeringen voor brede doelgroepen (particulieren en MKB).

Klaverblad Verzekeringen vindt het van het grootste belang om haar financiële verplichtingen na te komen. Iedere klant moet krijgen waar hij recht op heeft (niet meer maar ook niet minder). Daarbij wil Klaverblad Verzekeringen een goede dienstverlening realiseren. De waardestrategie<sup>1</sup> die Klaverblad Verzekeringen heeft gekozen is 'operational excellence'. Het uitgangspunt is dat wij een goede service bieden en daarvoor strakke termijnen hanteren.

Klaverblad Verzekeringen wil dit alles realiseren vanuit een zelfstandige positie zodat wij onafhankelijk kunnen opereren, met een eigen koers, consistent en gericht op de lange termijn. Voorwaarde daarvoor is dat Klaverblad Verzekeringen financieel gezond blijft. Dat betekent jaarlijks een redelijk (technisch) resultaat behaald moet worden en dat op langere termijn groei noodzakelijk is.

Het risicomanagement (beheersing van risico's) moet ertoe bijdragen dat Klaverblad Verzekeringen deze kerndoelen haalt. Ten behoeve van het risicomanagement heeft Klaverblad Verzekeringen haar kerndoelen vertaald in vier doelstellingen. Deze doelstellingen zijn voorwaarden om de kerndoelen te kunnen behalen. De vier doelstellingen staan in volgorde van belang<sup>2</sup>.

1. Financieel gezond blijven. Financieel moeten we gezond zijn en gezond blijven, anders kunnen we niet zelfstandig blijven en onze financiële verplichtingen nakomen.
2. Efficiënte, effectieve en beheerste bedrijfsvoering. Onze bedrijfsvoering moet goed zijn en goed blijven als we aan onze klanten een goede dienstverlening willen bieden.
3. Handhaven van de goede reputatie van Klaverblad Verzekeringen. Onze reputatie moet goed blijven en passen bij onze manier van werken, anders willen anderen niet met ons samenwerken.
4. Realiseren van commerciële ambities. We moeten commercieel goed presteren om winst te maken en te kunnen groeien.

---

<sup>1</sup> Theorie waardestrategieën van Tracey en Wiersema

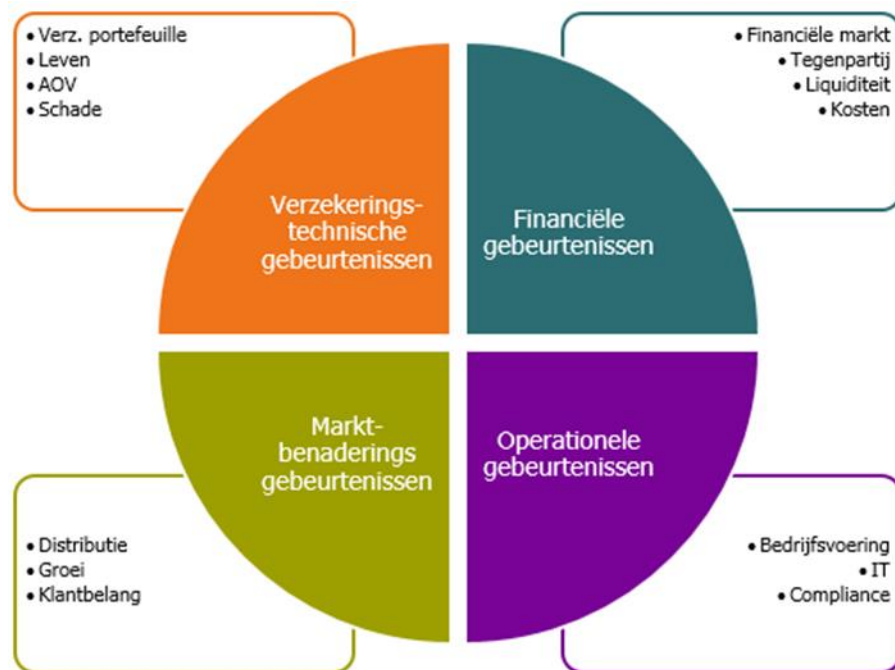
<sup>2</sup> De volgorde is van belang voor het geval doelstellingen met elkaar strijden en heeft geen betekenis voor onze risicobereidheid.

---

---

### Categorieën gebeurtenissen

De indeling van risico's (= kansen) is gebaseerd op de verschillende categorieën gebeurtenissen waarop deze kansen betrekking hebben. We onderscheiden vier categorieën gebeurtenissen en daarmee ook vier categorieën risico's. Voor de indeling van risico's gaan we uit van de gebeurtenissen en niet van de oorzaken en de gevolgen daarvan.



*Figuur 2 Categorieën gebeurtenissen*

Klaverblad Verzekeringen kent de volgende categorieën risico's.

1. Verzekeringstechnische risico's: risico's die samenhangen met gebeurtenissen van verzekeringstechnische aard en daarmee op onze verzekeringsverplichtingen. Denk aan een ongewenste samenstelling van de verzekeringsportefeuille of het optreden van calamiteiten die een grote schadelast tot gevolg hebben.
2. Financiële risico's: dit zijn risico's die samenhangen met financiële gebeurtenissen, zoals veranderingen van aandelen- en obligatiekoersen en (markt)rentes.
3. Marktbenaderingsrisico's: risico's op gebeurtenissen die betrekking hebben op marketing en distributie in de verzekeringsmarkt zoals het teruglopen van het belang van het intermediair en de opkomst van banksparen als alternatief voor verzekeringsproducten.
4. Operationele gebeurtenissen: risico's die samenhangen met de uitvoering van processen binnen Klaverblad Verzekeringen, zoals verlies door inadequate of falende interne processen (m.n. verzekeringstechnische, financiële en IT), een tekort aan (gekwificeerd) personeel en het niet voldoen aan regelgeving.

Bij de indeling in categorieën is rekening gehouden met onze eisen op het gebied van beheersing, eenvoud/overzicht, toepasbaarheid, volledigheid en het standaardmodel SCR<sup>3</sup> uit Solvency II.

### Metten van risico's

Om gebeurtenissen te monitoren doen we metingen<sup>4</sup>. Dit kunnen allerlei metingen zijn, zoals bijvoorbeeld risicokapitaal, aantallen (aanvragen, incidenten, fouten), verhoudingen (meestal uitgedrukt in percentages) et cetera.

Voor sommige metingen geldt dat we alleen een momentopname willen. Dit is een 'standmeting'. Voor andere metingen geldt dat we de ontwikkeling willen zien. Dit noemen we een 'ontwikkelingsmeting'. Deze ontstaat door een aantal standmetingen bij elkaar te zetten. Welke metingen we precies gebruiken en welke grenswaarden (toleranties) hierbij gelden, is uitgewerkt in het beleid Risico's.

### Risicobereidheid

Voor elke gebeurteniscategorie hebben we beschreven welke risicobereidheid we hanteren. De risicobereidheid is gekoppeld aan de doelstellingen die Klaverblad Verzekeringen ten behoeve van het risicomanagement heeft vastgesteld.

Binnen elke gebeurteniscategorie hebben we voor elk risico een risicobereidheid vastgesteld door per risico grenswaarden te bepalen. Zo'n grenswaarde is een punt (een vaste waarde) op de schaal die we gebruiken om het risico te meten. Door deze grenswaarden ontstaan er per risico een aantal zones op de schaal. Deze zones krijgen een kleur afhankelijk van de risicobereidheid bij het risico. Er zijn drie kleuren, elk met een eigen betekenis.

1. Groene zone. Geen bijzonderheden. 'Business as usual'.
2. Gele zone. Verhoogde aandacht van de directie. De directie laat zich informeren over de wenselijkheid en mogelijkheden om terug te keren naar de groene zone. Indien wenselijk onderneemt zij hiertoe actie. Deze zone wordt ook wel de tolerantie genoemd.
3. Rode zone. Actie door de directie. De directie onderneemt actie om zo spoedig mogelijk terug te keren naar de groene zone.

Onze risicobereidheid is uitgewerkt in het document Beleid Risico's.

---

<sup>3</sup> Solvency Capital Requirement

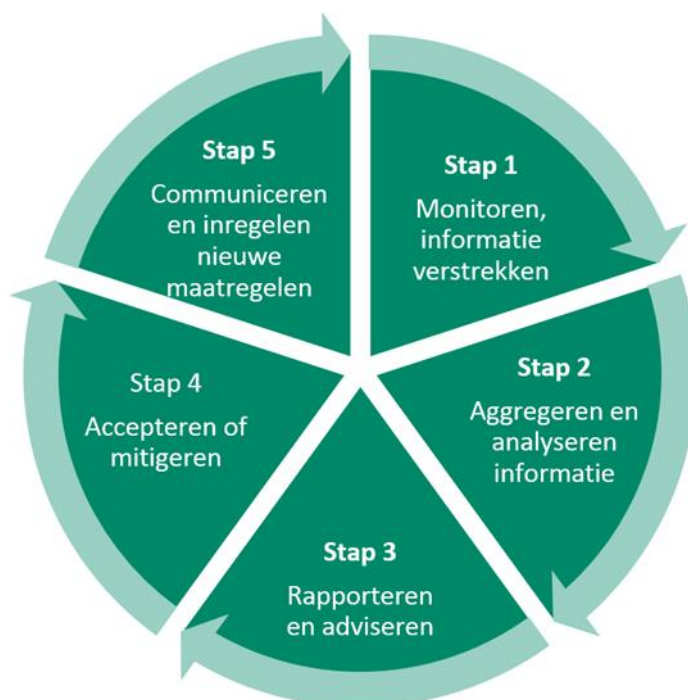
<sup>4</sup> Meten is bepalen hoeveel malen een bepaalde grootte in 'iets' past. Een grootte is een variabele die verschillende waarden kan aannemen. Deze waarden worden vaak uitgedrukt in eenheden. Een eenheid geeft de maat aan waarmee gemeten wordt (maatstaf).

---

## RISICOMANAGEMENTPROCESSEN

### Risicomanagementproces doorlopende risicobeheersing

In onderstaand figuur is het proces van de doorlopende risicobeheersing van Klaverblad Verzekeringen weergegeven.



*Figuur 3 Risicomanagementproces doorlopende risicobeheersing*

De doorlopende risicobeheersing gebeurt door de risico-eigenaren (eerstelijns management). De risicomanagementfunctie (tweedelijns) is verantwoordelijk voor de monitoring van de beheersing van de belangrijkste risico's die van invloed zijn op de realisatie van de strategische doelen van Klaverblad Verzekeringen. Zij draagt daarmee bij aan het realiseren van de kerndoelstellingen van Klaverblad Verzekeringen.

### Strategisch risicomanagement

Strategisch risicomanagement is het domein van de directie en de raad van commissarissen van Klaverblad Verzekeringen en maakt onderdeel uit van de jaarlijkse planningscyclus. De risicomanagementfunctie is verantwoordelijk voor een goede uitvoering van het proces.



*Figuur 4 Planningscyclus strategisch risicomanagement*

De planningscyclus kent vier fases. De uitkomst is een nieuw bedrijfsplan met een planningsperiode van vijf jaar. Hierin wordt rekening gehouden met de uitkomsten van de ORSA-rapportage en de risicorapportages van het voorgaande jaar.

Met de uitvoering van deze cyclus stelt de directie jaarlijks de risicobereidheid vast. De directie bespreekt deze met de raad van commissarissen. Eventuele besluiten die strekken tot wijziging van de risicobereidheid worden ook met de raad besproken. De raad ziet er op strategisch niveau op toe dat bedrijfsactiviteiten, kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de risicobereidheid.

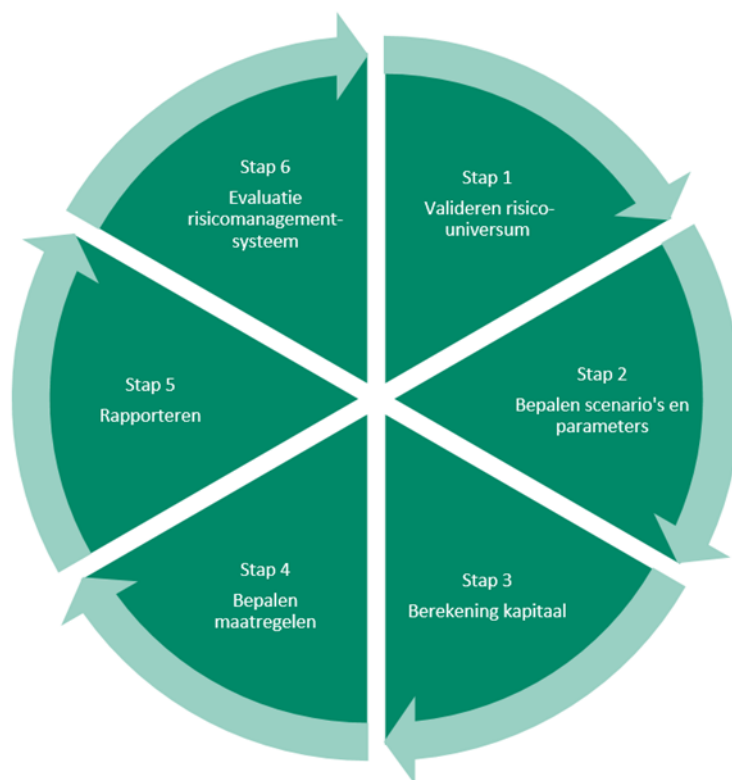
De raad van commissarissen, de directie, de risicomanagementfunctie en de risico-eigenaren (eerstelijnsmanagement) hebben elk een eigen rol bij de planningscyclus en dus bij de strategievorming.

---

## ORSA-proces

### Regulier ORSA-proces

Hieronder is het ORSA-proces weergegeven.



*Figuur 5 ORSA-proces*

Klaverblad Verzekeringen voert jaarlijks een eigen beoordeling van risico's en kapitaalbehoefte (ORSA) uit. Wij gebruiken de ORSA om voor de groep als geheel en voor elke verzekeringsentiteit:

- inzicht te verkrijgen in de oorzaken en gevolgen van gebeurtenissen (risico's) nu en in de toekomst;
- risicogebaseerd de huidige en toekomstige kapitaalbehoefte te bepalen; en
- de aanwezige risico's en het aanwezige kapitaal te monitoren.

De uitvoering van de ORSA vindt plaats tussen het opstellen van twee bedrijfsplannen in. Het actuele bedrijfsplan vormt hierbij input voor de ORSA. De uitgevoerde ORSA vormt weer input voor het volgende bedrijfsplan. Het ORSA-proces wordt onafhankelijk getoetst door de interne auditfunctie (Intern accountant).

### **Tussentijds ORSA-proces**

Naast de jaarlijkse ORSA, kan Klaverblad Verzekeringen een tussentijdse ORSA uitvoeren. Dit doen wij als er gedurende het jaar relevante ontwikkelingen plaatsvinden binnen of buiten Klaverblad Verzekeringen. Om dergelijke ontwikkelingen te herkennen, hanteren we zogenoemde ORSA-triggers. Het is de verantwoordelijkheid van de directie en/of de risicomanagementfunctie om het optreden van ORSA-triggers te herkennen. De directie besluit of een ORSA-trigger leidt tot een tussentijdse ORSA. Dit hoeft niet. Als er sprake is van een ingrijpende wijziging van een bepaalde factor (ORSA-trigger of iets anders) kan in de praktijk blijken dat het niet verstandig is om een ORSA uit te voeren volgens het ORSA-proces. De belangrijkste reden hiervoor zal meestal (doorloop)tijd zijn. De directie kan dan ook specifieke 'onderzoeksvragen' stellen om de effecten van die ingrijpende wijziging vast te stellen. Als de directie besluit tot een tussentijdse ORSA, dan besluit zij ook over de reikwijdte hiervan. De tussentijdse ORSA kan zich beperken tot een of meer bepaalde scenario's. We spreken dan van een partiële ORSA. Een tussentijdse ORSA volgt zoveel mogelijk hetzelfde proces als een periodieke ORSA.

### **Andere processen**

Er vinden binnen Klaverblad Verzekeringen andere processen plaats waarbij de risicomanagementfunctie is betrokken, bijvoorbeeld het productgoedkeuringsproces of vaststelling van het beloningsbeleid. Deze processen vinden niet plaats op initiatief van de risicomanagementfunctie. De rol van de risicomanagementfunctie wordt daarom niet hier maar in de betreffende beleidsdocumenten beschreven.

## Beheersing van risico's

---

### BEHEERSING VAN RISICO'S

#### Verzekeringsrisico algemeen

Het sluiten van verzekeringen is de kernactiviteit van Klaverblad Verzekeringen. Een gesloten verzekering die past binnen de door Klaverblad Verzekeringen gehanteerde normen, zou dus als zodanig geen onaanvaardbaar risico kunnen opleveren. Toch kunnen in het kader van de verzekeringsactiviteiten ongewenste en zelfs onaanvaardbare risico's ontstaan.

Het verzekeringsrisico dat Klaverblad Verzekeringen loopt, is inherent aan het uitoefenen van het verzekeringsbedrijf. Bij schadeverzekeringen betreft dit met name het risico dat de schadefrequentie en de grootte van de schade per geval nadelig afwijken van de verwachtingen vooraf. Bij levensverzekeringen gaat het vooral om het risico dat de feitelijke sterfte nadelig afwijkt van de verwachte sterfte en dat de levensverwachting in de toekomst nadelig wijzigt.

#### Schadeverzekeringen

##### Algemeen

Het schadebedrijf van Klaverblad Verzekeringen is uitsluitend actief op het gebied van standaard schadeverzekeringen en medische verzekeringen. Klaverblad Verzekeringen richt zich op verzekeringen voor particulieren en ondernemers in het midden- en kleinbedrijf. Klaverblad Verzekeringen sluit geen ziektekostenverzekeringen.

##### Acceptatie

Bij het aangaan van schadeverzekeringen bestaat het risico van het accepteren van verzekeringen op basis van gebrekkige acceptatieregels of van het accepteren van verzekeringen in strijd met acceptatieregels.

Klaverblad Verzekeringen beheerst dit risico door het opstellen van duidelijke acceptatieregels en het hanteren van controlemechanismen. De acceptatieregels op het gebied van schadeverzekeringen en medische verzekeringen zijn in een periode van vele jaren ontwikkeld en verfijnd. De bestaande portefeuille is op basis daarvan tot stand gekomen. De kans dat het bestaande stelsel van tarieven, acceptatierichtlijnen en controlemechanismen op belangrijke punten tekortkomingen bevat en dat hieruit onaanvaardbare risico's voortvloeien, moet als verwaarloosbaar worden beschouwd.

### Herverzekering

Klaverblad Verzekeringen heeft het catastroferisico herverzekerd op basis van analyses van de verwachte schade als gevolg van een zware storm. Daarnaast heeft Klaverblad Verzekeringen een excess of loss-contract afgesloten in verband met motorrijtuigenaansprakelijkheid.

Klaverblad Verzekeringen sluit, indien nodig, herverzekeringen voor grotere brandrisico's. Hiervoor is een facultatief-obligatoir contract afgesloten. Het eigen behoud dat gehanteerd wordt, is afhankelijk van het soort risico.

### Concentratierisico

De verzekerde risico's van de schadeportefeuille zijn nagenoeg volledig gelegen in Nederland. Binnen Nederland kent de portefeuille een goede geografische spreiding. Concentratie van verzekeringsrisico's komt binnen de branche Brand voor, waarbij het stormrisico een belangrijke rol speelt. Hiervoor is een herverzekeringscontract afgesloten.

## Levensverzekeringen

### Algemeen

De levensverzekeringsportefeuille van Klaverblad Verzekeringen bestaat uit individuele en collectieve verzekeringen. De individuele portefeuille bevat voornamelijk tijdelijke en levenslange overlijdensrisicoverzekeringen. De collectieve portefeuille bevat alleen de pensioenverzekering ten behoeve van het personeel van Klaverblad Verzekeringen.

Klaverblad Verzekeringen sluit voornamelijk verzekeringen af die recht geven op een uitkering bij overlijden. De stijgende levensverwachting van de Nederlandse bevolking zal naar verwachting een overwegend positieve bijdrage aan de resultaten leveren.

### Acceptatie

Wat voor schadeverzekeringen geldt, is ook op levensverzekeringen van toepassing: de kans op tekortschietende acceptatieregels is zeer klein. Bovendien worden tarieven berekend met behulp van algemeen aanvaarde technieken en statistische gegevens en voor elk nieuw tarief vindt profit-testing op actuariële basis plaats.

### Herverzekering

Voor overlijdensrisicoverzekeringen met een risicokapitaal dat een bepaald bedrag overtreft, is een herverzekeringscontract afgesloten.

---

### Operationeel risico

Het operationeel risico is het risico dat bedrijfsprocessen niet ongestoord kunnen verlopen als gevolg van handelen of nalaten van medewerkers van Klaverblad Verzekeringen of van derden, dan wel door toevallige gebeurtenissen of omstandigheden.

Ter beperking van dit risico hanteert Klaverblad Verzekeringen een uitgebreid stelsel van interne regels en controles.

### Beleggingsrisico

#### Algemeen

Klaverblad Verzekeringen heeft als institutionele belegger voortdurend te maken met risico's die de financiële markten nadelig kunnen beïnvloeden. De belangrijkste beheersingsmaatregel in dit kader is het blijvend aanhouden van een fors eigen vermogen. Daarnaast is het beleid van Klaverblad Verzekeringen gericht op het streven naar een passende verhouding tussen de verschillende soorten verplichtingen enerzijds en de daar tegenoverstaande beleggingscategorieën anderzijds. Verder heeft Klaverblad Verzekeringen er bewust voor gekozen het aantal categorieën waarin wordt belegd te beperken en afgeleide financiële instrumenten en gestructureerde producten te mijden.

#### Marktrisico

Het marktrisico is het risico dat de waarde van aandelen en onroerende zaken afneemt als gevolg van wijzigende marktomstandigheden. Klaverblad Verzekeringen beheerst dit risico door het aanbrengen van spreiding in de beleggingsportefeuilles. Daarnaast stelt de sterke vermogenspositie van Klaverblad Verzekeringen haar in staat om de mogelijkheid van fluctuatie in de waarde te accepteren.

#### Renterisico

Het renterisico is het risico dat de waarde van obligaties en overige leningen afneemt of de waarde van de verplichtingen toeneemt als gevolg van een wijziging van de marktrente. Klaverblad Verzekeringen beheerst dit risico door leningen aan te houden tot de aflosdatum.

De duration van de vastrentende waarden bedraagt ruim 9 jaar. De duration van een deel van de technische voorzieningen is aanzienlijk langer, zodat Klaverblad Verzekeringen gevoelig is voor renteschommelingen.

## Beheersing van risico's

---

### Kredietrisico

Het kredietrisico is het risico dat de tegenpartij niet aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Dit risico heeft betrekking op obligaties en vorderingen uit hypothecaire en andere leningen met een totale waarde van € 616.091.000 en op vorderingen met een totale waarde van € 6.013.000. Ten aanzien van de vastrentende waarden beheerst Klaverblad

Verzekeringen dit risico door uitsluitend te investeren in obligaties en andere leningen met een rating, die bij aankoop minimaal AA- (staats- en staatsgegarandeerde obligaties) of A- (bedrijfsobligaties) bedraagt volgens de rating agency Standard & Poor's. Hierbij is geen sprake van grote concentraties in individuele bedrijven of sectoren.

Ten aanzien van de hypotheekportefeuille is dit risico afgedekt door hypothecaire zekerheden op courante onroerende zaken in Nederland. Bovendien bestaat het merendeel van de hypothecaire leningen al enkele tot vele jaren. Bij het sluiten ervan zijn strenge regels gehanteerd. Vooral bij de oudere leningen is er dankzij de toename van de waarde van onroerende zaken een overwaarde aanwezig. De kans op een combinatie van wanbetaling en onvoldoende waarde in het onderpand is daardoor klein.

De samenstelling van de vastrentende waarden in sectoren en ratings is per 31 december 2015 als volgt:

|                                                   |              |
|---------------------------------------------------|--------------|
| Staatsobligaties                                  | 65,6%        |
| Overige kredieten aan of onder zekerheid overheid | 19,7%        |
| Bedrijfsobligaties                                | 14,7%        |
|                                                   | <hr/> 100,0% |

|             | <u>Staatsobligaties</u> | <u>Overige kredieten<br/>aan of onder<br/>zekerheid overheid</u> | <u>Bedrijfs-<br/>obligaties</u> |
|-------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| AAA         | 48,0%                   | 25,9%                                                            | 16,2%                           |
| AA          | 51,1%                   | 73,3%                                                            | 29,4%                           |
| A           | 0,9%                    | 0,0%                                                             | 51,9%                           |
| BBB         | 0,0%                    | 0,0%                                                             | 2,5%                            |
| Geen rating | 0,0%                    | 0,8%                                                             | 0,0%                            |
|             | <hr/> 100,0%            | <hr/> 100,0%                                                     | <hr/> 100,0%                    |

---

### **Valutarisico**

Het valutarisico is het risico dat de waarde van beleggingen afneemt als gevolg van wijzigende valutakoersen. Klaverblad Verzekeringen belegt een deel van de effectenportefeuille in vreemde valuta. Het betreft hierbij aandelen van Europese ondernemingen in belangrijke economieën met liquide effectenmarkten. Klaverblad Verzekeringen is bereid dit valutarisico te lopen, maar houdt tegelijk de mogelijkheid open om deze risico's af te dekken door bijvoorbeeld futures te kopen die het betreffende risico verkleinen. Alle overige beleggingen bevatten geen direct valutarisico.

### **Liquiditeitsrisico**

Het liquiditeitsrisico is het risico dat Klaverblad Verzekeringen door gebrek aan liquide middelen niet in staat is om op korte termijn aan haar financiële verplichtingen te voldoen.

Klaverblad Verzekeringen beheerst dit risico door het nauwlettend volgen van inkomende en uitgaande kasstromen en door het opstellen van korte en lange termijn liquiditeitsplanningen. Daarnaast beschikt Klaverblad Verzekeringen over zeer liquide, kortlopende en hoogwaardige obligaties. Verder heeft Klaverblad Verzekeringen indien nodig een ruime kredietfaciliteit.

### **Kasstroomrisico**

Het kasstroomrisico is het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument zullen fluctueren in omvang. Indien bijvoorbeeld sprake is van een financieel instrument met een variabele rente, dan resulteren dergelijke fluctuaties in een verandering van de effectieve interestvoet van het financiële instrument, veelal zonder een overeenkomstige verandering in de bijbehorende reële waarde. Het kasstroomrisico wordt beheerst door niet in dergelijke instrumenten te beleggen.

## **Bezoldiging statutaire directie en raad van commissarissen**

### **Directeuren**

Directeuren ontvangen een vast maandsalaris, dat eventueel wordt aangepast conform de cao voor de verzekeringsbedrijfstak.

Directeuren nemen deel aan de pensioenregeling voor het personeel van Klaverblad Verzekeringen die gebaseerd is op de basispensioenregeling van de cao voor de verzekeringsbedrijfstak. Dit is een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Er vindt geen extra inkoop van pensioenaanspraken plaats ten behoeve van directeuren.

Met de directeuren zijn geen afspraken gemaakt over te ontvangen vergoedingen bij ontslag.

### **Commissarissen**

Commissarissen ontvangen een vast bedrag voor hun werkzaamheden en daarnaast een beperkte vergoeding voor onkosten. De bedragen zijn niet geïndexeerd. Hun beloning is op geen enkele wijze afhankelijk van de groei of de resultaten van Klaverblad Verzekeringen.

### **Beloningsonderzoek**

Eens per drie jaar laat Klaverblad Verzekeringen extern onderzoek doen naar de hoogte van de beloningen van de directeuren en commissarissen in relatie tot die bij vergelijkbare bedrijven. Het laatste onderzoek is afgerond in het eerste kwartaal van 2015.

---

---

## Geconsolideerde balans (na bestemming van het resultaat; in duizenden euro's)

### ACTIVA

|                                                     | 31-12-2015       | 31-12-2014       |
|-----------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>BELEGGINGEN <sup>(1)</sup></b>                   |                  |                  |
| Terreinen en gebouwen                               |                  |                  |
| – voor eigen gebruik                                | 11.016           | 15.689           |
| – overige terreinen en gebouwen                     | 31.258           | 24.307           |
| Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen | 11               | 11               |
| Overige financiële beleggingen                      |                  |                  |
| – aandelen                                          | 453.435          | 428.490          |
| – obligaties                                        | 598.332          | 558.139          |
| – vorderingen uit hypothecaire leningen             | 16.851           | 27.540           |
| – vorderingen uit andere leningen                   | 908              | 908              |
|                                                     | <b>1.111.811</b> | <b>1.055.084</b> |
| <b>VORDERINGEN <sup>(2)</sup></b>                   |                  |                  |
| Vorderingen uit directe verzekering                 |                  |                  |
| – verzekeringnemers                                 | 102              | 410              |
| – assurantieadviseurs                               | 4.204            | 4.736            |
| Vorderingen uit herverzekering                      | 82               | 4                |
| Overige vorderingen                                 | 1.625            | 2.899            |
|                                                     | <b>6.013</b>     | <b>8.049</b>     |
| <b>OVERIGE ACTIVA <sup>(3)</sup></b>                |                  |                  |
| Materiële vaste activa                              | 3.416            | 1.130            |
| Liquide middelen                                    | 12.978           | 9.929            |
|                                                     | <b>16.394</b>    | <b>11.059</b>    |
| <b>OVERLOPENDE ACTIVA <sup>(4)</sup></b>            |                  |                  |
| Lopende rente                                       | 9.923            | 9.792            |
| Overlopende acquisitiekosten                        | 472              | 1.116            |
|                                                     | <b>10.395</b>    | <b>10.908</b>    |
|                                                     | <b>1.144.613</b> | <b>1.085.100</b> |

(..) de tussen haakjes vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting.

## PASSIVA

|                                                 | 31-12-2015       | 31-12-2014       |
|-------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>GROEPSVERMOGEN <sup>(5)</sup></b>            |                  |                  |
| Herwaarderingsreserve                           | 4.252            | 2.360            |
| Overige reserves                                | <u>486.104</u>   | <u>469.732</u>   |
|                                                 | <b>490.356</b>   | <b>472.092</b>   |
| <b>TECHNISCHE VOORZIENINGEN <sup>(6)</sup></b>  |                  |                  |
| Voor niet-verdiende premies en lopende risico's |                  |                  |
| – bruto                                         | 33.464           | 38.439           |
| – herverzekeringsdeel                           | <u>-</u>         | <u>-</u>         |
|                                                 | <b>33.464</b>    | <b>38.439</b>    |
| Voor levensverzekering                          |                  |                  |
| – bruto                                         | 391.883          | 347.090          |
| – herverzekeringsdeel                           | <u>-</u>         | <u>-</u>         |
|                                                 | <b>391.883</b>   | <b>347.090</b>   |
| Voor te betalen schaden/uitkeringen             |                  |                  |
| – bruto                                         | 163.563          | 163.946          |
| – herverzekeringsdeel                           | <u>-</u>         | <u>65</u>        |
|                                                 | <b>163.563</b>   | <b>163.881</b>   |
|                                                 | <b>588.910</b>   | <b>549.410</b>   |
| <b>VOORZIENINGEN <sup>(7)</sup></b>             | <b>42.403</b>    | <b>42.840</b>    |
| <b>SCHULDEN <sup>(8)</sup></b>                  |                  |                  |
| Schulden uit directe verzekering                | 12.543           | 13.226           |
| Schulden uit herverzekeringsdeelen              | 326              | 278              |
| Overige schulden                                | <u>10.075</u>    | <u>7.254</u>     |
|                                                 | <b>22.944</b>    | <b>20.758</b>    |
|                                                 | <b>1.144.613</b> | <b>1.085.100</b> |

(..) de tussen haakjes vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting.

## Geconsolideerde resultatenrekening (in duizenden euro's)

### TECHNISCHE REKENING SCHADEVERZEKERING

|                                                                               | 2015                 | 2014                 |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Verdiende premies eigen rekening <sup>(9)</sup></b>                        |                      |                      |
| Brutopremies                                                                  | 122.465              | 130.515              |
| Uitgaande herverzekeringspremies                                              | 1.599                | 1.476                |
| Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's | <u>-4.752</u>        | <u>-9.957</u>        |
|                                                                               | <b>125.618</b>       | <b>138.996</b>       |
| <b>Toegerekende opbrengst uit beleggingen</b>                                 | <b>5.640</b>         | <b>6.419</b>         |
| <b>Schaden eigen rekening <sup>(13)</sup></b>                                 |                      |                      |
| Schaden                                                                       |                      |                      |
| – bruto                                                                       | 83.728               | 85.692               |
| – aandeel herverzekerders                                                     | <u>121</u>           | <u>101</u>           |
|                                                                               | 83.607               | 85.591               |
| Wijziging voorziening voor te betalen schade                                  |                      |                      |
| – bruto                                                                       | -383                 | 7.016                |
| – aandeel herverzekerders                                                     | <u>-65</u>           | <u>65</u>            |
|                                                                               | <b>83.289</b>        | <b>92.542</b>        |
| <b>Bedrijfskosten <sup>(15)</sup></b>                                         | <b><u>39.509</u></b> | <b><u>43.093</u></b> |
| <b>Resultaat technische rekening schadeverzekering<sup>(19)</sup></b>         | <b>8.460</b>         | <b>9.780</b>         |

(..) de tussen haakjes vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting.

## TECHNISCHE REKENING LEVENSVZERZEKERING

|                                                                               | 2015                | 2014                 |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|
| <b>Verdiende premies eigen rekening <sup>(9)</sup></b>                        |                     |                      |
| Brutopremies                                                                  | 68.167              | 70.105               |
| Uitgaande herverzekeringspremies                                              | 392                 | 418                  |
| Wijziging technische voorzieningen niet-verdiende premies en lopende risico's | <u>-223</u>         | <u>-178</u>          |
|                                                                               | <b>67.998</b>       | <b>69.865</b>        |
| <b>Opbrengst uit beleggingen <sup>(10)</sup></b>                              | <b>17.954</b>       | <b>16.360</b>        |
| <b>Niet-gerealiseerde winst op beleggingen <sup>(11)</sup></b>                | <u><b>6.626</b></u> | <u><b>35.065</b></u> |
|                                                                               | <b>92.578</b>       | <b>121.290</b>       |
| <b>Overige technische baten eigen rekening <sup>(12)</sup></b>                | <b>253</b>          | <b>-</b>             |
| <b>Uitkeringen eigen rekening <sup>(14)</sup></b>                             |                     |                      |
| Uitkeringen                                                                   |                     |                      |
| – bruto                                                                       | 16.231              | 14.768               |
| – aandeel herverzekerders                                                     | <u>203</u>          | <u>349</u>           |
|                                                                               | <b>16.028</b>       | <b>14.419</b>        |
| <b>Wijziging technische voorzieningen</b>                                     |                     |                      |
| Voorziening voor levensverzekering                                            |                     |                      |
| – bruto                                                                       | 44.793              | 67.691               |
| – aandeel herverzekerders                                                     | <u>-</u>            | <u>-</u>             |
|                                                                               | <b>44.793</b>       | <b>67.691</b>        |
| <b>Winstdeling en kortingen</b>                                               | <b>368</b>          | <b>717</b>           |
| <b>Bedrijfskosten <sup>(15)</sup></b>                                         | <b>10.869</b>       | <b>11.253</b>        |
| <b>Overige technische lasten eigen rekening <sup>(12)</sup></b>               | <b>1.000</b>        | <b>63</b>            |
| <b>Beleggingslasten <sup>(16)</sup></b>                                       | <b>1.775</b>        | <b>920</b>           |
| <b>Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen <sup>(17)</sup></b>               | <b>11.238</b>       | <b>-</b>             |
| <b>Aan niet-technische rekening toegerekende opbrengst uit beleggingen</b>    | <u><b>1.309</b></u> | <u><b>40.752</b></u> |
| <b>Resultaat technische rekening levensverzekering <sup>(20)</sup></b>        | <b>5.451</b>        | <b>-14.525</b>       |

(..) de tussen haakjes vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting.

## Geconsolideerde resultatenrekening

### NIET-TECHNISCHE REKENING

|                                                                                               | 2015   | 2014    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|
| Resultaat technische rekening schadeverzekering                                               | 8.460  | 9.780   |
| Resultaat technische rekening levensverzekering                                               | 5.451  | -14.525 |
|                                                                                               | 13.911 | -4.745  |
| Opbrengst uit beleggingen <sup>(10)</sup>                                                     | 18.035 | 18.693  |
| Niet-gerealiseerde winst op beleggingen <sup>(11)</sup>                                       | 9.623  | 31.052  |
|                                                                                               | 41.569 | 45.000  |
| Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt van technische rekening levensverzekering  | 1.309  | 40.752  |
| Beleggingslasten <sup>(16)</sup>                                                              | 2.132  | 832     |
| Niet-gerealiseerd verlies op beleggingen <sup>(17)</sup>                                      | 11.563 | 5.384   |
| Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt naar technische rekening schadeverzekering | 5.640  | 6.419   |
| Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen                                     | 23.543 | 73.117  |
| Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening <sup>(18)</sup>                          | 5.897  | 17.040  |
| Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen                                       | 17.646 | 56.077  |
| Overige baten                                                                                 | 618    | -       |
| Resultaat na belastingen                                                                      | 18.264 | 56.077  |

(..) de tussen haakjes vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting.

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht (in duizenden euro's)

|                                                              | 2015           | 2014           |
|--------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>               |                |                |
| Resultaat na belastingen                                     | 18.264         | 56.077         |
| – afschrijving materiële vaste activa <sup>(3)</sup>         | 597            | 440            |
| – afschrijving overlopende acquisitiekosten <sup>(4)</sup>   | 605            | 1.311          |
| – mutatie latente vennootschapsbelasting <sup>(7)</sup>      | -437           | 11.670         |
| – niet-gerealiseerde resultaten op beleggingen               | 6.552          | -60.733        |
|                                                              | <u>7.317</u>   | <u>-47.312</u> |
|                                                              | 25.581         | 8.765          |
| Toename technische voorzieningen <sup>(6)</sup>              | 39.500         | 64.507         |
| Afname voorzieningen                                         | <u>-</u>       | <u>-21</u>     |
|                                                              | 39.500         | 64.486         |
| Afname vorderingen                                           | 2.036          | 2.949          |
| Toename lopende rente <sup>(4)</sup>                         | -131           | -189           |
| Activering overlopende acquisitiekosten <sup>(4)</sup>       | 39             | 69             |
| Toename (afname) schulden                                    | <u>2.186</u>   | <u>-548</u>    |
| Afname werkkapitaal                                          | <u>4.130</u>   | <u>2.281</u>   |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten               | 69.211         | 75.532         |
| <b>Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten</b> |                |                |
| Investerings en aankopen                                     | -125.358       | -110.043       |
| Desinvesteringen, aflossingen en verkopen                    | <u>59.196</u>  | <u>35.030</u>  |
| Totaal kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten | <u>-66.162</u> | <u>-75.013</u> |
| <b>Mutatie liquide middelen</b>                              | 3.049          | 519            |
| <b>Liquide middelen</b>                                      |                |                |
| Stand per 31 december                                        | 12.978         | 9.929          |
| Stand per 1 januari                                          | <u>9.929</u>   | <u>9.410</u>   |
| Mutatie liquide middelen                                     | 3.049          | 519            |

(..) de tussen haakjes vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting.

## **Toelichting van de geconsolideerde jaarrekening**

---

### **ALGEMENE TOELICHTING**

#### **Algemeen**

Deze jaarrekening is op 7 april 2016 door de directie vrijgegeven voor publicatie. De algemene vergadering moet deze jaarrekening nog goedkeuren. Verwacht wordt dat de jaarrekening zonder wijzigingen zal worden vastgesteld.

De in de jaarrekening genoemde bedragen luiden in duizenden euro's, tenzij anders vermeld. Bij een aantal posten in de balans en resultatenrekening staat een genummerde verwijzing naar de overeenkomstig genummerde toelichtingen elders in de jaarrekening.

Een aantal rubriceringen is aangepast en de vergelijkende cijfers zijn eveneens aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

Met ingang van 1 januari 2016 is de juridische structuur van Klaverblad Verzekeringen gewijzigd. Tot 1 januari 2016 stond aan het hoofd van de verzekeringsgroep Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. Dit was een onderlinge waarborgmaatschappij. Vanaf 1 januari is deze maatschappij omgezet in een coöperatie onder de naam Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A. In het vervolg van het jaarverslag is de naam die per balansdatum formeel bestond, gehanteerd.

#### **Grondslagen voor de consolidatie**

In de consolidatie zijn betrokken de jaarrekeningen van Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. als houdstermaatschappij en haar 100% deelnemingen te weten:

- Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V.
- Klaverblad Levensverzekering N.V.
- Klaverblad Exploitatie Bedrijf B.V.
- Klaverblad Assurantiën B.V.

Alle ondernemingen zijn gevestigd te Zoetermeer.

Aangezien de financiële gegevens van Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening is de enkelvoudige resultatenrekening opgesteld in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

#### **Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW.

---

### Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

Het geconsolideerde kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen kasstromen uit operationele activiteiten en kasstromen uit investerings- en beleggingsactiviteiten. Ontvangen dividend, rente en huren zijn opgenomen onder kasstroom uit operationele activiteiten.

Kasstromen luidend in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta door middel van de valutakoers op de dag dat de kasstroom plaatsvindt.

### 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 uiteindelijk afwijken van die schattingen.

De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- de actuele waarde van bepaalde beleggingen;
- de waardering van verplichtingen inzake verzekeringscontracten.

### GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN DE ACTIVA EN PASSIVA EN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

#### Algemeen

De waardering van de activa en passiva geschiedt, voor zover niet afzonderlijk toegelicht, tegen verkrijgingsprijs.

#### Schattingswijzigingen

Met ingang van het verslagjaar 2015 zijn enkele schattingswijzigingen doorgevoerd. Het doel van de schattingswijzigingen is een vergroting van het inzicht in de omvang en samenstelling van het vermogen.

#### Voorziening voor levensverzekering

##### *Sterftetafel individuele levensverzekeringen*

Met ingang van het verslagjaar 2015 wordt sterftetafel GBM/GBV 2008-2013 met onderscheid tussen rokers en niet-rokers (2014: GBM/GBV 2007-2012 zonder onderscheid tussen rokers en niet-rokers) gehanteerd. Deze aanpassing past in het beleid van Klaverblad Verzekeringen om de meest recente sterftetabels te gebruiken. De invloed van deze wijziging is in het resultaat verwerkt en bedraagt positief € 9.759.000.

## Toelichting van de geconsolideerde jaarrekening

---

### **Toereikendheidstoets**

Bij ingebruikname van nieuwe programmatuur in 2015 zijn verfijningen aangebracht in de berekeningssystematiek en de assumpties met betrekking tot de toetsvoorziening. Daarnaast zijn de assumpties voor de berekening van de toetsvoorziening geactualiseerd. De invloed van deze verfijningen en assumptiewijzigingen bedraagt per saldo € 5,5 miljoen negatief en is verwerkt in het resultaat. De assumptiewijzigingen hebben onder andere te maken met het actualiseren van aannames voor sterfte, kosten en verval en leiden tot een afname van de voorziening met € 1,1 miljoen. De verfijningen bestaan onder andere uit verbeteringen in de modellering van kasstromen en leiden tot een toename van de voorziening met € 6,6 miljoen.

### **Vreemde valuta**

Omrekening van in vreemde valuta luidende activa en passiva vindt plaats tegen de koersen per balansdatum. Valutakoersverschillen worden verantwoord in de resultatenrekening. Overige valutakoersverschillen komen in de resultatenrekening tot uitdrukking door transacties te verwerken tegen de koers op transactiedatum.

### **Beleggingen**

#### **Terreinen en gebouwen**

De terreinen en gebouwen zijn gewaardeerd op actuele waarde. De landerijen zijn gewaardeerd op de getaxeerde verkoopwaarde bij onderhandse verkoop in verpachte staat. De gebouwen voor eigen gebruik zijn gewaardeerd op de getaxeerde onderhandse verkoopwaarde onder voortzetting van de lopende huurovereenkomst. De overige gebouwen zijn gewaardeerd op de onderhandse verkoopwaarde onder voortzetting van de lopende huurovereenkomsten.

Als gebouwen deels voor eigen gebruik en deels als belegging worden aangehouden, dan vindt splitsing van de waarde plaats op basis van de verhouding van het werkelijke gebruik ten opzichte van de totaal verhuurbare vloeroppervlakte.

Terreinen en gebouwen (inclusief landerijen) worden jaarlijks getaxeerd door onpartijdige deskundigen. De waarde van de onroerende zaken wordt bepaald door kapitalisatie van de huurwaarde. De huurwaarden worden bepaald door vergelijking van aanbod en/of gerealiseerde transacties met soortgelijke objecten, onder meer rekening houdend met marktomstandigheden, economische omstandigheden, locatie en kwaliteit van het object. Hierbij is rekening gehouden met leegstand, verhuurkosten, kosten van instandhouding, aanpassing of renovatie, overdrachtsbelasting en notariskosten.

---

Op de terreinen en gebouwen wordt niet afgeschreven. De in het verslagjaar gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten zijn direct in de resultatenrekening verwerkt. Voor ongerealiseerde waardemutaties van gebouwen en terreinen wordt, rekening houdend met latente belastingen, een herwaarderingsreserve aangehouden.

#### **Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen**

De beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen zijn vanwege het geringe belang tegen historische kostprijs gewaardeerd. De in het verslagjaar gerealiseerde resultaten zijn in de resultatenrekening verwerkt.

#### **Aandelen en obligaties**

De aandelen en obligaties zijn gewaardeerd op marktwaarde. Voor beursgenoteerde aandelen en obligaties is de marktwaarde gebaseerd op de beurswaarde per balansdatum. De niet-beursgenoteerde obligaties bestaan uit onderhandse leningen aan gemeenten. Voor deze onderhandse leningen is de marktwaarde gebaseerd op koersen en spreads van recent verhandelde lagere overheidspapieren. De in het verslagjaar gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten (inclusief resultaten op vreemde valuta) zijn in de resultatenrekening verwerkt.

#### **Vorderingen uit hypothecaire leningen**

Vorderingen uit hypothecaire leningen zijn gewaardeerd tegen aflossingswaarde, rekening houdend met noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid.

#### **Vorderingen uit andere leningen**

Vorderingen uit andere leningen zijn gewaardeerd tegen aflossingswaarde. Gerealiseerde resultaten zijn direct in de resultatenrekening verwerkt. Indien de aanschaffingswaarde hoger is dan de aflossingswaarde (agio) is het verschil direct ten laste van het resultaat gebracht. Bij een lagere aanschaffingswaarde is het verschil met de aflossingswaarde (disagio) in mindering gebracht op de aflossingswaarde. Het disagio wordt naar rato van de resterende looptijd van de leningen ten gunste van het resultaat gebracht.

#### **Vorderingen**

Vorderingen zijn bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Daarna zijn de vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een eventuele voorziening voor oninbaarheid.

#### **Overige activa**

##### **Materiële vaste activa**

De waardering geschiedt tegen aanschaffingskosten onder aftrek van afschrijving. De afschrijving geschiedt lineair in vijf jaar. Investerings lager dan € 454 worden volledig in het jaar van aanschaffing afgeschreven. Met restwaarde is geen rekening gehouden.

### **Overlopende activa**

#### **Overlopende acquisitiekosten**

Dit betreft de geactiveerde provisiekosten van het levenbedrijf. Bij levensverzekeringen waarvoor periodiek premie wordt betaald, is het bedrag aan gegeven afsluitprovisie, zolang hiervoor voldoende ruimte bestaat, geactiveerd en afgeschreven ten laste van het resultaat. Voor tijdelijke risicoverzekeringen vindt afschrijving plaats in vijf jaar en twee maanden.

### **Technische voorzieningen**

#### **Voor niet-verdiende premies en lopende risico's**

De voorzieningen voor niet-verdiende premies en lopende risico's van het leven- en schadebedrijf zijn post voor post bepaald. De in de voorziening opgenomen wiskundig vastgestelde voorziening (WVV) voor arbeidsongeschiktheidsverzekeringen is vastgesteld met inachtneming van de door de Nederlandsche Bank voorgeschreven normen. De WVV voor arbeidsongeschiktheidsverzekeringen die tot medio 2011 zijn afgesloten, is vastgesteld volgens de methodiek die is geadviseerd door de Contactcommissie voor Arbeidsongeschiktheids-, Ziekte- en Ongevallenverzekeraars (KAZO), met als uitgangspunt de door de KAZO opgestelde grondslagen (KAZO 1990). De WVV voor arbeidsongeschiktheidsverzekeringen die vanaf medio 2011 zijn afgesloten, is vastgesteld volgens het kansstelsel AOV 2009 met een rekenrente van 3% of 4%.

#### **Voor levensverzekering**

##### ***Individueel***

De bij de bepaling van de voorziening verzekeringsverplichtingen van het individuele bedrijf gehanteerde grondslagen zijn in overeenstemming met de door de Nederlandsche Bank voorgeschreven prudente grondslagen. De voorziening is berekend volgens een brutomethode op basis van sterftetafel GBM/GBV 2008-2013 met onderscheid tussen rokers en niet-rokers en 2,9% rekenrente, rekening houdend met toekomstige kosten en met nulstelling van negatieve voorzieningen. Voor hypotheekverzekeringen is de rekenrente gerelateerd aan de voor de geldlening geldende rentevoet.

---

### **Collectief**

Het collectieve bedrijf bevat uitsluitend het pensioencontract van de (ex-)medewerkers van Klaverblad Verzekeringen. Het betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling, waarbij de pensioenen van deelnemers worden aangepast op basis van de loonindex volgens de cao van het verzekeringsbedrijf. De pensioenen voor de gewezen deelnemers worden aangepast aan de consumentenprijsindex met een maximum van 3%. Wanneer geen of onvoldoende middelen in het toeslagendepot aanwezig zijn, vindt toeslagverlening plaats indien en voor zover de aanwezige middelen dit toestaan. Het deel van de toeslag dat niet kan worden toegekend, wordt alsnog toegekend indien en voor zover middelen in het toeslagendepot dit in de toekomst toestaan. De gehanteerde rekenrente bedraagt 2,9%. De voorziening is berekend met gebruikmaking van de sterftetafel Lijfrente 2006. De sterftetafels zijn toegepast zonder leeftijdsterugstelling.

Per 1 januari 2015 is een wijziging van het pensioenreglement doorgevoerd. De belangrijkste wijziging is de verhoging van de pensioenleeftijd van 65 jaar naar 67 jaar.

### **Toereikendheidstoets**

Op grond van het Besluit prudentiële regels Wft dient jaarlijks een toets te worden uitgevoerd naar de toereikendheid van de balanswaarde van de voorzieningen. Ten aanzien van levensverzekeringen is de toetsvoorziening bepaald als een benadering van de marktwaarde van de verplichtingen, rekening houdend met niet-verdiende provisie. De marktwaarde is vastgesteld door de verwachte toekomstige kasstromen te disconteren op basis van een rentetermijnstructuur gebaseerd op AAA-staatsobligaties, zoals die wordt vastgesteld door de Europese Centrale Bank, met toepassing van de door de Nederlandsche Bank voorgeschreven ultimate forward rate (ufr). Bij het bepalen van de marktwaarde is rekening gehouden met de waarde van toekomstige overrentedeling en een risicomarge. De kasstromen zijn bepaald op basis van recente sterftcijfers en sterftetrends, rekening houdend met te verwachten kosten.

### **Voor te betalen schade/uitkeringen**

De voorziening voor te betalen schade/uitkeringen is vastgesteld aan de hand van taxaties van nog af te handelen schade. Hierbij is rekening gehouden met reeds plaatsgevonden, maar nog niet aangemelde schade (IBN(E)R) en verhaalbare schadebedragen. Bij de berekening van de voorzieningen voor rechtsbijstand- en letselschades wordt gebruik gemaakt van schadedriehoeken.

De voorziening voor te betalen schade is inclusief een voorziening voor interne schadeafwikkelingskosten voor de lopende schadegevallen. De voorziening voor schadeafwikkelingskosten is voor lopende schadegevallen met een lange uitloop bepaald met behulp van uitlooptdriehoeken en voor lopende schadegevallen met een korte uitloop berekend met een percentage van de ultimo verslagjaar openstaande voorziening voor te betalen schade eigen tekening.

## Toelichting van de geconsolideerde jaarrekening

---

De in de voorziening voor te betalen schaden/uitkeringen begrepen voorziening voor langlopende periodieke uitkeringen voor arbeidsongeschiktheidsverzekeringen (VPU na-eerstejaarsrisico) is vastgesteld volgens AOV 2009 grondslagen en berekend op basis van 2,9% rekenrente.

In de voorziening voor periodieke uitkeringen voor arbeidsongeschiktheidsverzekeringen is het eerstejaarsrisico op dossierniveau geschat.

### **Voorzieningen**

#### **Voor belastingen**

De voorziening voor latente vennootschapsbelasting is opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen fiscale en bedrijfseconomische grondslagen voor de winstberekening. De voorziening is berekend tegen nominale waarde.

#### **Operationele leasing**

Er zijn leasecontracten aangegaan, waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Klaverblad Verzekeringen ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening gedurende de looptijd van het leasecontract.

### **GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT**

#### **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. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen worden verantwoord zodra zij voorzienbaar zijn.

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

### **Verdiende premies eigen rekening**

#### **Brutopremies**

Het bruto premie-inkomen bestaat uit de premies die door de polishouders zijn verschuldigd aan Klaverblad Verzekeringen voor afgesloten verzekeringscontracten onder aftrek van verleende kortingen. Het premie-inkomen wordt onderverdeeld in premies voor levens- en voor schadeverzekeringen.

---

### **Uitgaande herverzekeringspremies**

De aan herverzekeraars betaalde herverzekeringspremie wordt naar evenredigheid van de looptijd van de contracten als last opgenomen in de resultatenrekening.

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

De brutopremies exclusief belastingen en andere heffingen uit hoofde van levensverzekeringscontracten worden als opbrengst opgenomen wanneer deze verschuldigd zijn door de polishouder. Voor koopsomcontracten en levensverzekeringen met beperkte premiebetaling wordt de premie opgenomen als bate wanneer deze verschuldigd is. Hierbij worden de eventuele kosten- en risicodekkingen uitgesteld en in het resultaat opgenomen in een constante verhouding tot de lopende verzekering of, bij lijfrentes, naar rato van het bedrag van de uitkeringen.

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

### **Toegerekende opbrengst uit beleggingen**

De directe beleggingsopbrengsten worden toegerekend aan de technische en niet-technische rekening op basis van de verhouding tussen het gemiddelde eigen vermogen en de gemiddelde technische voorzieningen rekening houdend met de toewijzing van de technische voorzieningen aan de beleggingen conform het ALM-beleid.

### **Bedrijfskosten**

De betaalde provisies zijn als acquisitiekosten verantwoord.

De beheers- en personeelskosten zijn bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### **Belastingen**

De vennootschapsbelasting is berekend tegen het geldende tarief over het resultaat voor belastingen van het verslagjaar, rekening houdend met tijdelijke en permanente verschillen tussen de winstbepaling volgens de jaarrekening en de fiscale winstberekening.

## Toelichting op de geconsolideerde balans

### 1 Beleggingen

#### 1.1 Terreinen en gebouwen

De samenstelling is als volgt:

|                                          | 2015   | 2014   |
|------------------------------------------|--------|--------|
| Terreinen en gebouwen voor eigen gebruik | 11.016 | 15.689 |
| Overige terreinen en gebouwen            |        |        |
| – gebouwen                               | 19.189 | 15.146 |
| – landerijen                             | 12.069 | 9.161  |
|                                          | 42.274 | 39.996 |

Alle terreinen en gebouwen zijn getaxeerd per 31 december 2015.

De aanschaffingswaarde van de terreinen en gebouwen per 31 december 2015 bedraagt € 74.056.000 (31 december 2014: € 66.772.000).

Het verloop is als volgt:

|                       | Terreinen en gebouwen<br>voor eigen gebruik | Overige terreinen en gebouwen<br>gebouwen | landerijen |
|-----------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|------------|
| Stand per 1 januari   | 15.689                                      | 15.146                                    | 9.161      |
| Aankopen              | 1.585                                       | 5.699                                     | -          |
| Verkopen              | -                                           | -                                         | -          |
| Bestemmingswijziging  | -5.431                                      | 5.431                                     | -          |
| Herwaardering         | -827                                        | -7.087                                    | 2.908      |
| Stand per 31 december | 11.016                                      | 19.189                                    | 12.069     |

#### 1.2 Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

Dit betreffen minderheidsdeelnemingen in:

|                                                                        | 2015 | 2014 |
|------------------------------------------------------------------------|------|------|
| CED Holding B.V.                                                       | 11   | 11   |
| B.V. Bureau van de Nederlandse Pool voor Verzekering van Atoomrisico's | -    | -    |
|                                                                        | 11   | 11   |

---

### 1.3 Overige financiële beleggingen

#### 1.3.1 Aandelen

|                           |               |               |
|---------------------------|---------------|---------------|
| Het verloop is als volgt: | <u>2015</u>   | <u>2014</u>   |
| Stand per 1 januari       | 428.490       | 359.342       |
| Aankopen                  | 32.163        | 72.177        |
| Verkopen                  | 23.467        | 14.445        |
| Herwaardering             | <u>16.249</u> | <u>11.416</u> |
| Stand per 31 december     | 453.435       | 428.490       |

De kostprijs van de aandelen per 31 december 2015 is € 378.924.000 (31 december 2014: € 372.435.000).

#### 1.3.2 Obligaties

|                           |                |               |
|---------------------------|----------------|---------------|
| Het verloop is als volgt: | <u>2015</u>    | <u>2014</u>   |
| Stand per 1 januari       | 558.139        | 480.941       |
| Aankopen                  | 83.018         | 37.381        |
| Verkopen/aflossingen      | 25.030         | 14.885        |
| Herwaardering             | <u>-17.795</u> | <u>54.702</u> |
| Stand per 31 december     | 598.332        | 558.139       |

De kostprijs van de obligaties per 31 december 2015 is € 524.998.000 (31 december 2014: € 465.622.000). De aflossingswaarde van de obligaties per 31 december 2015 bedraagt € 529.175.000 (31 december 2014: € 465.060.000).

#### 1.3.3 Vorderingen uit hypothecaire leningen

De vorderingen uit hypothecaire leningen betreffen aan personeel, assurantieadviseurs en derden verstrekte leningen, waarvoor als zekerheid het zakelijk recht van hypotheek is gevestigd op in Nederland gelegen onderpanden.

In 2015 vonden er geen executoriale verkopen plaats. In het verslagjaar is, evenals in 2014, geen voorziening opgenomen in verband met mogelijke oninbaarheid van leningen.

Er zijn geen indicaties dat contractueel overeengekomen kasstromen niet zullen worden ontvangen.

## Toelichting op de geconsolideerde balans

---

|                           |               |              |
|---------------------------|---------------|--------------|
| Het verloop is als volgt: | <b>2015</b>   | <b>2014</b>  |
| Stand per 1 januari       | 27.540        | 33.126       |
| Verstrekkingsen           | -             | 6            |
| Aflossingen               | <u>10.689</u> | <u>5.592</u> |
| Stand per 31 december     | 16.851        | 27.540       |

De actuele waarde van de hypotheke wordt berekend door de rentebetalingen en aflossingen over de rentevaste periode contant te maken tegen de marktrente. De actuele waarde van de hypotheke per 31 december 2015 bedraagt € 18.871.000 (31 december 2014: € 29.181.000). Als boekwaarde wordt de aflossingswaarde aangehouden omdat de hypotheke worden aangehouden tot aflossingsdatum.

### 1.3.4 *Vorderingen uit andere leningen*

|                           |             |             |
|---------------------------|-------------|-------------|
| Het verloop is als volgt: | <b>2015</b> | <b>2014</b> |
| Stand per 1 januari       | 908         | 1.010       |
| Verkopen en aflossingen   | -           | 102         |
| Afschrijving disagio      | <u>-</u>    | <u>-</u>    |
| Stand per 31 december     | 908         | 908         |

De actuele waarde van de vorderingen uit andere leningen wordt bepaald door de contante waarde van de toekomstige kasstromen met behulp van de geldende rentetermijnstructuur te berekenen en bedraagt per 31 december 2015 € 1.062.000 (31 december 2014: € 1.129.000). De kostprijs van de vorderingen uit andere leningen bedraagt per 31 december 2015 € 916.000 (31 december 2014: € 916.000).

## 2 **Vorderingen**

Op de vorderingen uit directe verzekering is een voorziening voor dubieuze vorderingen op assurantieadviseurs in mindering gebracht. Verliezen wegens oninbaarheid zijn ten laste van de voorziening gebracht.

---

|                                                           |              |              |
|-----------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| De samenstelling van de overige vorderingen is als volgt: | <u>2015</u>  | <u>2014</u>  |
| Andere financiële beleggingen                             | 477          | 685          |
| Betaalde waarborgsommen                                   | 55           | 56           |
| Belastingen naar winst                                    | -            | 1.093        |
| Overige vooruitbetaalde kosten en vorderingen             | <u>1.093</u> | <u>1.065</u> |
|                                                           | 1.625        | 2.899        |

De andere financiële beleggingen betreffen verstrekte leningen aan personeel en zakelijke relaties. Deze leningen hebben een resterende looptijd van maximaal vijf jaar. De looptijd van de overige vorderingen is korter dan een jaar.

### 3 Overige activa

#### 3.1 Materiële vaste activa

Onder de materiële vaste activa zijn opgenomen de aanschaffingen van informatie-verwerkende apparatuur, kantoormachines, -inventaris en -interieur en telecommunicatie-apparatuur.

|                                          |              |             |
|------------------------------------------|--------------|-------------|
| Het verloop is als volgt:                | <u>2015</u>  | <u>2014</u> |
| Aanschaffingswaarde per 1 januari        | 9.533        | 9.057       |
| Aanschaffingen                           | 2.893        | 478         |
| Desinvesteringen                         | <u>5.894</u> | <u>2</u>    |
| Aanschaffingswaarde per 31 december      | 6.532        | 9.533       |
| Cumulatieve afschrijving per 1 januari   | 8.403        | 7.963       |
| Afschrijving verslagjaar                 | 597          | 442         |
| Afschrijving desinvesteringen            | <u>5.884</u> | <u>2</u>    |
| Cumulatieve afschrijving per 31 december | 3.116        | 8.403       |
| Boekwaarde per 31 december               | 3.416        | 1.130       |

#### 3.2 Liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

## Toelichting op de geconsolideerde balans

---

### 4 Overlopende activa

#### 4.1 Lopende rente

De samenstelling is als volgt:

|                          | 2015  | 2014  |
|--------------------------|-------|-------|
| Lopende rente obligaties | 9.921 | 9.775 |
| Lopende rente leningen   | 2     | 17    |
|                          | 9.923 | 9.792 |

#### 4.2 Overlopende acquisitiekosten

Het verloop is als volgt:

|                               | 2015  | 2014  |
|-------------------------------|-------|-------|
| Stand per 1 januari           | 1.116 | 2.496 |
| Teruggeboekte afsluitprovisie | -39   | -69   |
| Afschrijving afsluitprovisie  | 605   | 1.311 |
| Stand per 31 december         | 472   | 1.116 |

De afschrijving is in de resultatenrekening verantwoord onder de bedrijfskosten.

### 5 Groepsvermogen

#### 5.1 Solvabiliteit

Op grond van wettelijke bepalingen worden minimumeisen gesteld aan de omvang van het eigen vermogen van de verzekeringsondernemingen binnen de groep.

De vereiste solvabiliteit is berekend volgens de wettelijke voorschriften. Klaverblad Verzekeringen streeft ernaar voor iedere maatschappij de solvabiliteit te houden op ten minste 200% van de vereiste solvabiliteit. De hoogte van deze noodzakelijk geachte solvabiliteit is gebaseerd op de aard en omvang van de verzekeringstechnische risico's en het beleggingsrisico.

De solvabiliteit is als volgt:

|                                                     | Vereist |        | Aanwezig |         |
|-----------------------------------------------------|---------|--------|----------|---------|
|                                                     | 2015    | 2014   | 2015     | 2014    |
| Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. | 15.118  | 15.446 | 439.018  | 421.767 |
| Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V.      | 14.175  | 14.175 | 183.986  | 170.684 |
| Klaverblad Levensverzekering N.V.                   | 37.163  | 36.150 | 203.342  | 158.272 |

---

|                                                     |             |             |
|-----------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Dit leidt tot de volgende solvabiliteitsratio's:    | <b>2015</b> | <b>2014</b> |
| Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. | 2.904%      | 2.731%      |
| Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V.      | 1.298%      | 1.204%      |
| Klaverblad Levensverzekering N.V.                   | 547%        | 438%        |
| Klaverblad Verzekeringsgroep                        | 738%        | 718%        |

Om te bevorderen dat Klaverblad Levensverzekering N.V. op langere termijn blijft voldoen aan de interne kapitaal eis, is door de enig aandeelhouder Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. de solvabiliteit van Klaverblad Levensverzekering N.V. versterkt door een vrijwillige agiostorting van € 40 miljoen.

## 5.2 Overzicht van het totaalresultaat

Er hebben geen mutaties rechtstreeks in het eigen vermogen plaatsgevonden, zodat het totaalresultaat gelijk is aan het geconsolideerde resultaat na belastingen.

## 6 Technische voorzieningen

### 6.1 Voor niet-verdiende premies en lopende risico's

|                                        |             |             |
|----------------------------------------|-------------|-------------|
| De samenstelling is als volgt:         | <b>2015</b> | <b>2014</b> |
| Ongevallen en ziekte                   | 19.839      | 21.088      |
| Motorrijtuigen WA                      | 2.445       | 2.927       |
| Motorrijtuigen overig                  | 1.807       | 2.183       |
| Brand                                  | 5.183       | 5.272       |
| Overige schadebranches                 | 1.636       | 1.618       |
| Premietekortvoorziening motorrijtuigen | -           | 2.574       |
| Leven                                  | 2.554       | 2.777       |
|                                        | 33.464      | 38.439      |

|                           |             |             |
|---------------------------|-------------|-------------|
| Het verloop is als volgt: | <b>2015</b> | <b>2014</b> |
| Stand per 1 januari       | 38.439      | 48.574      |
| Mutatie                   | -4.975      | -10.135     |
| Stand per 31 december     | 33.464      | 38.439      |

De overige voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.

## Toelichting op de geconsolideerde balans

### 6.2 Voor levensverzekering

De samenstelling is als volgt:

|                                             | 2015    | 2014    |
|---------------------------------------------|---------|---------|
| Individueel                                 | 299.850 | 260.476 |
| Collectief                                  | 60.325  | 55.529  |
| Aanvulling toereikendheidstoets individueel | 5.522   | 6.209   |
| Aanvulling toereikendheidstoets collectief  | 26.186  | 24.876  |
|                                             | 391.883 | 347.090 |

|                                                                               | Individuele verzekeringen |         | Collectieve verzekeringen |        |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------|---------------------------|--------|
|                                                                               | 2015                      | 2014    | 2015                      | 2014   |
| Het verloop van de voorziening verzekeringsverplichtingen (vvp) is als volgt: |                           |         |                           |        |
| Stand per 1 januari                                                           | 260.476                   | 227.786 | 55.529                    | 51.613 |
| Premies eigen rekening                                                        | 64.817                    | 66.991  | 2.958                     | 2.696  |
| Vrijval kosten uit premies eigen rekening                                     | -                         | -       | -                         | -      |
| Benodigde interesttoevoeging voorziening eigen rekening                       | 8.407                     | 6.546   | 1.876                     | 2.832  |
| Overige technische baten eigen rekening                                       | -                         | -       | 253                       | -      |
| Uitkeringen en afkopen eigen rekening                                         | -15.138                   | -13.551 | -890                      | -868   |
| Kosten verrekend met de vvp eigen rekening                                    | -                         | -       | -                         | -      |
| Vrijgevallen voor kosten uit de vvp                                           | -6.867                    | -8.445  | -359                      | -294   |
| Overige technische lasten eigen rekening                                      | -1.000                    | -       | -                         | -63    |
| Mutatie in de minimumvoorziening                                              | -8.682                    | -11.109 | -                         | -      |
| Wijziging als gevolg van veranderingen in:                                    |                           |         |                           |        |
| Rente                                                                         | -                         | -       | -                         | -      |
| Sterfte                                                                       | -9.759                    | -2.997  | -                         | -      |
| Overig                                                                        | 223                       | -5.933  | -                         | -      |
| Resultaat op kanssystemen:                                                    |                           |         |                           |        |
| Resultaat op sterfte                                                          | -6.023                    | -6.521  | 223                       | -96    |
| Resultaat op invaliditeit                                                     | -80                       | -87     | -                         | -      |
| Resultaat op overige technische grondslagen                                   | 13.476                    | 7.796   | 735                       | -291   |
| Stand per 31 december                                                         | 299.850                   | 260.476 | 60.325                    | 55.529 |

De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.

### 6.3 Voor te betalen schaden/uitkeringen

| De samenstelling is als volgt: | Bruto   | Herverzekering | Eigen rekening<br>2015 | Eigen rekening<br>2014 |
|--------------------------------|---------|----------------|------------------------|------------------------|
| Ongevallen en ziekte           | 76.040  | -              | 76.040                 | 71.617                 |
| Motorrijtuigen WA              | 60.676  | -              | 60.676                 | 65.812                 |
| Motorrijtuigen overig          | 893     | -              | 893                    | 1.014                  |
| Brand                          | 5.830   | -              | 5.830                  | 4.757                  |
| Overige schadebranches         | 13.939  | -              | 13.939                 | 14.845                 |
|                                | 157.378 | -              | 157.378                | 158.045                |
| Schadeafwikkelingskosten       |         |                | 6.185                  | 5.836                  |
|                                |         |                | 163.563                | 163.881                |

De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.

### 6.4 Toereikendheidstoets

Op basis van de uitkomsten van de toets concludeert Klaverblad Verzekeringen dat de balanswaarde van de voorzieningen ontoereikend is. Het tekort is veroorzaakt door de extreem lage markttrente. De balanswaarde is met het tekort verhoogd. In het onderstaande overzicht zijn de balansvoorziening (voor aanvulling) en de toetsvoorziening van het levenbedrijf weergegeven.

|                                                                 | Individuele<br>verzekeringen |         | Collectieve<br>verzekeringen |         |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------|---------|------------------------------|---------|
|                                                                 | 2015                         | 2014    | 2015                         | 2014    |
| Balansvoorziening (na aftrek van geactiveerde acquisitiekosten) | 301.932                      | 262.137 | 60.325                       | 55.529  |
| Toetsvoorziening                                                | 307.454                      | 268.346 | 86.511                       | 80.405  |
| Tekort                                                          | -5.522                       | -6.209  | -26.186                      | -24.876 |

Zoals uit bovenstaande tabel blijkt is de totale aanvulling toegenomen met € 0,6 miljoen naar € 31,7 miljoen.

Het verloop van de toetsvoorziening individuele verzekeringen is als volgt:

|                       | 2015    |
|-----------------------|---------|
| Stand per 1 januari   | 268.346 |
| Schattingwijzigingen  |         |
| – verfijningen        | 6.614   |
| – assumpties          | -1.137  |
| Jaarmutatie           | 33.631  |
| Stand per 31 december | 307.454 |

## Toelichting op de geconsolideerde balans

---

### 6.5 Overrentedeling

Een aantal verzekeringen van het levenbedrijf komt in aanmerking voor overrentedeling. In alle gevallen draagt Klaverblad Verzekeringen het beleggingsrisico. In 2015 is uit hoofde van overrentedeling € 368.000 (2014: € 717.000) toegevoegd aan de technische voorzieningen.

## 7 Voorzieningen

### 7.1 Voor belastingen

|                                                              |             |               |
|--------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| Het verloop is als volgt:                                    | <u>2015</u> | <u>2014</u>   |
| Stand per 1 januari                                          | 42.840      | 31.170        |
| Mutatie ten gunste resp. ten laste van de resultatenrekening | <u>-437</u> | <u>11.670</u> |
| Stand per 31 december                                        | 42.403      | 42.840        |

## 8 Schulden

### 8.1 Overige schulden

|                                              |              |              |
|----------------------------------------------|--------------|--------------|
| De samenstelling is als volgt:               | <u>2015</u>  | <u>2014</u>  |
| Loonheffing en premies sociale verzekeringen | 1.243        | 1.217        |
| Assurantiebelasting                          | 1.375        | 1.435        |
| Afkoopsom herverzekeringscontract            | 1.000        | -            |
| Belastingen naar winst                       | 85           | -            |
| Crediteuren                                  | 2.363        | 811          |
| Nog te betalen uitkeringen                   | 2.194        | 2.045        |
| Transitorische posten en diverse schulden    | <u>1.815</u> | <u>1.746</u> |
|                                              | 10.075       | 7.254        |

Het totale bedrag aan schulden is binnen een jaar verschuldigd.

---

## NIET IN DE BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

### Beleggingen

Het in depot gehouden bedrag inzake reeds gepasseerde hypotheekaktes op nieuwbouwwoningen en verbouwingen bedraagt per 31 december 2015 € 29.000 (31 december 2014: € 144.000).

### Herverzekering

Uit hoofde van het deelnemen in de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V. bestaat er voor Klaverblad Verzekeringen een voorwaardelijke verplichting tot het uitkeren van terreurschaden voor een bedrag van maximaal € 1.319.000. Er heeft zich in dit verslagjaar geen terreurschade voorgedaan.

### Operationele leasing

De verplichtingen uit hoofde van autoleasing bedragen in totaal € 791.000. Hiervan vervalt na een jaar € 295.000 en tussen de twee en vijf jaar € 496.000. De in 2015 ten laste van het resultaat verwerkte leasekosten bedragen € 477.000.

### Fiscale eenheid

Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. vormt met haar 100% deelnemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en - met uitzondering van Klaverblad Exploitatie Bedrijf B.V. - voor de omzetbelasting. Op grond daarvan is Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de fiscale eenheid.

### Overige

De voor Klaverblad Levensverzekering N.V. bestaande garantstelling uit hoofde van de zogenaamde opvangregeling voor levensverzekeraars bedraagt € 1.945.000 (2014: € 1.856.000).

## Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening

### 9 Verdiende premies eigen rekening

Onder brutopremies van het schade- en levenbedrijf, die nagenoeg geheel vanuit Nederland zijn behaald, zijn tevens de aan de verzekeringnemers doorberekende premieopslagen en bijkomende kosten opgenomen. Deze opslagen en kosten bedragen € 247.000 (2014: € 553.000).

De samenstelling van de brutopremies van het levenbedrijf is als volgt:

|                    | 2015       | 2014       |
|--------------------|------------|------------|
| Periodieke premies | 67.421     | 69.582     |
| Premies ineens     | <u>746</u> | <u>523</u> |
|                    | 68.167     | 70.105     |

### 10 Opbrengst uit beleggingen

De samenstelling is als volgt:

|                                                                     | 2015          | 2014          |
|---------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Opbrengst niet op nettovermogenswaarde<br>gewaardeerde deelnemingen | 15            | 11            |
| Opbrengsten uit andere beleggingen                                  |               |               |
| – terreinen en gebouwen eigen gebruik                               | 1.981         | 2.184         |
| – overige terreinen en gebouwen                                     | -43           | -157          |
| – overige beleggingen                                               | <u>34.036</u> | <u>33.013</u> |
|                                                                     | 35.974        | 35.040        |
| Directe opbrengsten uit beleggingen                                 | 35.989        | 35.051        |
| Gerealiseerde winst op beleggingen                                  | <u>-</u>      | <u>2</u>      |
|                                                                     | 35.989        | 35.053        |

De opbrengsten uit terreinen en gebouwen zijn na aftrek van exploitatiekosten. Deze kosten bedragen € 361.000 (2014: € 328.000).

---

|                                                               |               |               |
|---------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| De opbrengsten uit beleggingen zijn als volgt toe te rekenen: | <b>2015</b>   | <b>2014</b>   |
| Technische rekening schade                                    | 5.671         | 6.453         |
| Technische rekening leven                                     | 10.531        | 9.946         |
| Niet-technische rekening                                      | <u>19.787</u> | <u>18.654</u> |
|                                                               | 35.989        | 35.053        |

|                                                                 |               |               |
|-----------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| De samenstelling van de resultaten op beleggingen is als volgt: | <b>2015</b>   | <b>2014</b>   |
| Directe beleggingsopbrengsten                                   | 35.989        | 35.051        |
| Gerealiseerde resultaten op beleggingen                         | -3.014        | -976          |
| Niet-gerealiseerde resultaten op beleggingen                    | <u>-6.552</u> | <u>60.733</u> |
|                                                                 | 26.423        | 94.808        |

|                                    |      |      |
|------------------------------------|------|------|
| Beleggingsrendement (in procenten) | 2,50 | 9,46 |
|------------------------------------|------|------|

## 11 Niet-gerealiseerde winst op beleggingen

|                                |             |               |
|--------------------------------|-------------|---------------|
| De samenstelling is als volgt: | <b>2015</b> | <b>2014</b>   |
| Zakelijke waarden              | 16.249      | 11.415        |
| Vastrentende waarden           | <u>-</u>    | <u>54.702</u> |
|                                | 16.249      | 66.117        |

Dit betreft de positieve niet-gerealiseerde resultaten op aandelen en obligaties.

## 12 Overige technische baten en lasten eigen rekening

De overige technische baten eigen rekening bestaan uit het saldo van inkomende en uitgaande waardeoverdrachten van € 253.000. De overige technische lasten eigen rekening bestaan uit een afkoopsom van een herverzekeringscontract van € 1,0 miljoen.

## 13 Schaden eigen rekening

### 13.1 Brutoschaden

De brutoschaden betreffen de in het verslagjaar uitbetaalde schadebedragen van € 70.574.000 (2014: € 72.562.000). Hieronder zijn tevens opgenomen de interne schadebehandelingskosten van het schadebedrijf. Deze bedragen voor 2015 € 13.154.000 (2014: € 13.130.000).

### 13.2 Wijziging voorziening voor te betalen schaden (bruto)

|                                      |             |              |
|--------------------------------------|-------------|--------------|
| De samenstelling is als volgt:       | <b>2015</b> | <b>2014</b>  |
| Voorziening schaden eigen tekening   | -740        | 5.344        |
| Voorziening schaden pooltekening     | <u>8</u>    | <u>-4</u>    |
|                                      | -732        | 5.340        |
| Voorziening schadeafwikkelingskosten | <u>349</u>  | <u>1.676</u> |
|                                      | -383        | 7.016        |

---

## Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening

### 13.3 Uitloopresultaat

|                       | 2014  | 2013  | 2012 | Oude jaren | Totaal |
|-----------------------|-------|-------|------|------------|--------|
| Ongevallen en ziekte  | 4.698 | 2.921 | 4    | -1.861     | 5.762  |
| Motorrijtuigen WA     | 2.519 | 743   | -303 | 1.190      | 4.149  |
| Motorrijtuigen overig | 534   | 123   | 15   | 19         | 691    |
| Brand                 | 81    | -9    | 44   | -2         | 114    |
| Aansprakelijkheid     | 514   | 640   | 100  | 315        | 1.569  |
| Rechtsbijstand        | -462  | 22    | -64  | -7         | -511   |
| Overige               | 4     | 1     | -    | -3         | 2      |

De uitloopwinsten in de branche Ongevallen en ziekte worden veroorzaakt door de reservering voor arbeidsongeschiktheidsverzekeringen volgens algemene AOV-kansen. Het feitelijke verloop van de voorziening is aanzienlijk gunstiger dan op basis van deze kansen wordt ingeschat.

In de branche Motorrijtuigen WA wordt de positieve uitloop veroorzaakt doordat letselschades zich gunstiger ontwikkelen dan vooraf is ingeschat.

In de branche Aansprakelijkheid wordt de positieve uitloop veroorzaakt doordat schades zich gunstiger ontwikkelen dan vooraf is ingeschat.

### 14 Uitkeringen eigen rekening

De samenstelling van de uitkeringen eigen rekening van het levenbedrijf is als volgt:

|                            | 2015   | 2014   |
|----------------------------|--------|--------|
| Uitkeringen                |        |        |
| – bij expiratie            | 228    | 372    |
| – bij overlijden           | 11.465 | 9.681  |
| Afkopen                    | 2.980  | 3.055  |
| Pensioenuitkeringen        | 843    | 829    |
|                            | 15.516 | 13.937 |
| Interne behandelingskosten | 512    | 482    |
|                            | 16.028 | 14.419 |

---

## 15 Bedrijfskosten

De samenstelling is als volgt:

|                                                     | 2015   | 2014   |
|-----------------------------------------------------|--------|--------|
| Acquisitiekosten                                    |        |        |
| – betaalde provisie                                 | 23.511 | 26.096 |
| – overige acquisitiekosten                          | 16.628 | 17.192 |
| Wijziging overlopende acquisitiekosten              | 644    | 1.380  |
| Beheerskosten en afschrijvingen op bedrijfsmiddelen | 9.640  | 9.716  |
| Provisie ontvangen van herverzekeraars              | -45    | -38    |
|                                                     | 50.378 | 54.346 |

De toerekening van de bedrijfskosten aan

|                                                     | Schadeverzekering |        | Levensverzekering |        |
|-----------------------------------------------------|-------------------|--------|-------------------|--------|
| de technische rekeningen is als volgt:              | 2015              | 2014   | 2015              | 2014   |
| Acquisitiekosten                                    | 33.627            | 37.134 | 6.512             | 6.154  |
| Wijziging overlopende acquisitiekosten              | -                 | -      | 644               | 1.380  |
| Beheerskosten en afschrijvingen op bedrijfsmiddelen | 5.916             | 5.992  | 3.724             | 3.724  |
| Provisie ontvangen van herverzekeraars              | -34               | -33    | -11               | -5     |
|                                                     | 39.509            | 43.093 | 10.869            | 11.253 |

### 15.1 Personeelskosten

De samenstelling is als volgt:

|                             | 2015   | 2014   |
|-----------------------------|--------|--------|
| Salarissen                  | 20.882 | 20.748 |
| Premies sociale verzekering | 1.701  | 1.799  |
| Pensioenlasten              | 2.142  | 1.954  |
| Overige kosten              | 2.160  | 1.920  |
|                             | 26.885 | 26.421 |

Het gemiddeld aantal personeelsleden (fte) in 2015 in dienst bedraagt 372 (2014: 381). De totale loonsom, inclusief premies sociale verzekering en pensioenlasten, bedraagt over 2015 € 24.725.000 (2014: € 24.501.000). Er zijn geen werknemers buiten Nederland werkzaam.

De pensioenlasten betreffen de pensioenpremie, de mutatie in de voorziening aanvullingsregeling cao alsmede het resultaat uit hoofde van waardeoverdrachten. De eigen bijdrage is hierop in mindering gebracht.

## Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening

De overige kosten bestaan uit doorberekende schadekosten van negatief € 4.051.000 en overige personeelskosten van positief € 6.211.000 (2014: negatief € 3.768.000 respectievelijk positief € 5.688.000).

De verdeling van personeelsleden over de diverse bedrijfsonderdelen is als volgt:

|                                            | <u>2015</u> | <u>2014</u> |
|--------------------------------------------|-------------|-------------|
| Personenverzekering en juridische zaken    | 9%          | 9%          |
| Verzekeringsadministratie en ondersteuning | 20%         | 22%         |
| Schadeverzekering                          | 17%         | 16%         |
| Claims                                     | 23%         | 23%         |
| Overige bedrijfsonderdelen                 | 31%         | 30%         |

### **15.2 Bezoldiging directie**

De samenstelling is als volgt:

|                                  | <u>2015</u> | <u>2014</u> |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| Periodiek betaalde beloningen    | 610         | 540         |
| Winstdeling en bonusbetalingen   | -           | -           |
| Beloningen betaalbaar op termijn | <u>36</u>   | <u>82</u>   |
|                                  | 646         | 622         |

Het maandsalaris bedroeg per 31 december 2015 voor de voorzitter van de directie € 21.500 (2014: € 18.153) en voor een lid van de directie € 17.917 (2013: € 15.127).

De schuldrest van de aan de directie verstrekte hypothecaire leningen bedroeg ultimo 2015 € 283.613. De gemiddelde rentevoet bedroeg 3,5%. In 2015 is niet afgelost.

### **15.3 Bezoldiging commissarissen**

De beloning bedroeg per 31 december 2015 op jaarbasis voor de voorzitter € 30.000 (2014: € 26.500) en voor de leden van de raad van commissarissen € 25.000 (2014: € 20.500). De onkostenvergoeding bedroeg in 2015 voor elk lid van de raad van commissarissen € 1.000 per jaar (2014: € 500).

---

#### 15.4 Honoraria accountant

|                                   |             |             |
|-----------------------------------|-------------|-------------|
| De samenstelling is als volgt:    | <u>2015</u> | <u>2014</u> |
| Onderzoek van de jaarrekening     | 151         | 179         |
| Andere controleopdrachten         | 14          | 28          |
| Adviesdiensten op fiscaal terrein | -           | -           |
| Andere niet-controlediensten      | <u>-</u>    | <u>-</u>    |
|                                   | 165         | 207         |

De honoraria van de accountant zijn toegerekend aan het boekjaar waarop deze kosten betrekking hebben.

#### 16 Beleggingslasten

|                                     |              |             |
|-------------------------------------|--------------|-------------|
| De samenstelling is als volgt:      | <u>2015</u>  | <u>2014</u> |
| Kosten beheer van beleggingen       | 886          | 771         |
| Rentelasten                         | 7            | 3           |
| Gerealiseerd verlies op beleggingen | <u>3.014</u> | <u>978</u>  |
|                                     | 3.907        | 1.752       |

#### 17 Niet-gerealiseerde verlies op beleggingen

|                                |               |             |
|--------------------------------|---------------|-------------|
| De samenstelling is als volgt: | <u>2015</u>   | <u>2014</u> |
| Zakelijke waarden              | 5.006         | 5.384       |
| Vastrentende waarden           | <u>17.795</u> | <u>-</u>    |
|                                | 22.801        | 5.384       |

Dit betreft de negatieve niet-gerealiseerde resultaten op terreinen en gebouwen en obligaties.

#### 18 Belastingen

|                                                                                 |             |               |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| De samenstelling is als volgt:                                                  | <u>2015</u> | <u>2014</u>   |
| Direct verschuldigde vennootschapsbelasting                                     | 6.334       | 5.370         |
| Mutatie latente vennootschapsbelasting ten gunste / ten laste van het resultaat | <u>-437</u> | <u>11.670</u> |
|                                                                                 | 5.897       | 17.040        |

Bij de bepaling van de vennootschapsbelasting is uitgegaan van het geldende belastingregime.

## Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening

De aansluiting tussen het wettelijke en het effectieve belastingpercentage is als volgt:

|                                                                      | <u>2015</u> | <u>2014</u>   |
|----------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| Resultaat voor belastingen                                           | 23.543      | 73.117        |
| Wettelijk belastingpercentage                                        | 25,0        | 25,0          |
| Wettelijk belastingbedrag                                            | 5.886       | 18.279        |
| Verschillen fiscaal/commercieel                                      | <u>11</u>   | <u>-1.239</u> |
| Effectief belastingbedrag                                            | 5.897       | 17.040        |
| Effectief belastingpercentage                                        | 25,05       | 23,32         |
| De specificatie van de verschillen fiscaal/commercieel is als volgt: | <u>2015</u> | <u>2014</u>   |
| Vrijval catastrofevoorziening                                        | -           | -1.250        |
| Overige                                                              | <u>11</u>   | <u>11</u>     |
|                                                                      | 11          | -1.239        |

---

---

## Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening

### 19 Specificatie brancheresultaten schadebedrijf

#### 2015

|                                   | Motorrijtuigen<br>WA | Motorrijtuigen<br>overig | Brand  | Aansprakelijkheid |
|-----------------------------------|----------------------|--------------------------|--------|-------------------|
| Geboekte premies                  | 19.983               | 13.295                   | 33.363 | 7.598             |
| Verdiende premies                 | 23.039               | 13.671                   | 33.452 | 7.582             |
| Beleggingsresultaten              | 2.046                | 91                       | 299    | 375               |
| Schaden                           | 15.930               | 10.853                   | 22.899 | 4.162             |
| Bedrijfskosten                    | 7.389                | 4.816                    | 12.312 | 3.168             |
| Herverzekeringbaten en<br>-lasten | -196                 | -4                       | -1.292 | -2                |
| Technisch resultaat               | 1.570                | -1.911                   | -2.752 | 625               |

#### 2014

|                                   | Motorrijtuigen<br>WA | Motorrijtuigen<br>overig | Brand  | Aansprakelijkheid |
|-----------------------------------|----------------------|--------------------------|--------|-------------------|
| Geboekte premies                  | 25.528               | 17.463                   | 32.602 | 7.275             |
| Verdiende premies                 | 27.445               | 18.430                   | 38.463 | 7.362             |
| Beleggingsresultaten              | 2.317                | 134                      | 519    | 425               |
| Schaden                           | 27.394               | 12.798                   | 20.460 | 4.699             |
| Bedrijfskosten                    | 8.942                | 5.973                    | 12.625 | 2.997             |
| Herverzekeringbaten en<br>-lasten | -247                 | -5                       | -1.004 | -3                |
| Technisch resultaat               | -6.821               | -212                     | 4.893  | 88                |

---

**2015**

|                                   | <u>Rechtsbijstand</u> | <u>Overige</u> | <u>Ongevallen en<br/>ziekte</u> | <u>Totaal<br/>Schadebedrijf</u> |
|-----------------------------------|-----------------------|----------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Geboekte premies                  | 6.799                 | 242            | 41.185                          | 122.465                         |
| Verdiende premies                 | 6.801                 | 238            | 42.434                          | 127.217                         |
| Beleggingsresultaten              | 105                   | 2              | 2.722                           | 5.640                           |
| Schaden                           | 4.711                 | 184            | 24.606                          | 83.345                          |
| Bedrijfskosten                    | 2.145                 | 101            | 9.612                           | 39.543                          |
| Herverzekeringbaten en<br>-lasten | -1                    | -1             | -13                             | -1.509                          |
| Technisch resultaat               | 49                    | -46            | 10.925                          | 8.460                           |

**2014**

|                                   | <u>Rechtsbijstand</u> | <u>Overige</u> | <u>Ongevallen en<br/>ziekte</u> | <u>Totaal<br/>Schadebedrijf</u> |
|-----------------------------------|-----------------------|----------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Geboekte premies                  | 6.607                 | 207            | 40.833                          | 130.515                         |
| Verdiende premies                 | 6.641                 | 203            | 41.928                          | 140.472                         |
| Beleggingsresultaten              | 114                   | 2              | 2.908                           | 6.419                           |
| Schaden                           | 4.485                 | 128            | 22.744                          | 92.708                          |
| Bedrijfskosten                    | 2.096                 | 83             | 10.410                          | 43.126                          |
| Herverzekeringbaten en<br>-lasten | -2                    | -1             | -15                             | -1.277                          |
| Technisch resultaat               | 172                   | -7             | 11.667                          | 9.780                           |

---

## Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening

### 20 Specificatie winstbronnen levenbedrijf

|                                  | Individuele verzekeringen |        | Collectieve verzekeringen |         |
|----------------------------------|---------------------------|--------|---------------------------|---------|
|                                  | 2015                      | 2014   | 2015                      | 2014    |
| De samenstelling is als volgt:   |                           |        |                           |         |
| Resultaat op interest            | 40                        | 1.371  | -65                       | -996    |
| Resultaat op kosten              | -3.802                    | -2.646 | 159                       | 132     |
| Resultaat op technische analyse  | 2.386                     | 7.920  | -958                      | 387     |
| Mutatie in de minimumvoorziening | 8.682                     | 11.109 | -                         | -       |
| Aanvulling toereikendheidstoets  | 687                       | -6.209 | -1.310                    | -24.876 |
| Totaal resultaat op grondslagen  | 7.993                     | 11.545 | -2.174                    | -25.353 |
| Contractuele overrentedeling     | -368                      | -717   | -                         | -       |
| Resultaat technische rekening    | 7.625                     | 10.828 | -2.174                    | -25.353 |

Uit de toets naar de toereikendheid van de balanswaarde van de voorzieningen blijkt een tekort, zodat een aanvullende voorziening nodig is. De aanvulling is in 2015 gestegen van € 31,1 miljoen naar € 31,7 miljoen.

## Enkelvoudige balans (na bestemming van het resultaat; in duizenden euro's)

### ACTIVA

|                                                     | 2015           | 2014           |
|-----------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>BELEGGINGEN <sup>(21)</sup></b>                  |                |                |
| Terreinen en gebouwen                               | 12.069         | 9.161          |
| Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen | 422.470        | 363.710        |
| Overige financiële beleggingen                      | 140.139        | 181.281        |
|                                                     | <b>574.678</b> | <b>554.152</b> |
| <b>VORDERINGEN <sup>(22)</sup></b>                  |                |                |
| Vorderingen uit directe verzekering                 |                |                |
| – verzekeringnemers                                 | 453            | 410            |
| – assurantieadviseurs                               | 4.204          | 4.736          |
| Vorderingen uit herverzekering                      | 21             | 4              |
| Overige vorderingen                                 | 2.047          | 4.468          |
|                                                     | <b>6.725</b>   | <b>9.618</b>   |
| <b>OVERIGE ACTIVA <sup>(23)</sup></b>               | <b>6.799</b>   | <b>4.450</b>   |
| <b>OVERLOPENDE ACTIVA <sup>(24)</sup></b>           | <b>673</b>     | <b>1.495</b>   |
|                                                     | <b>588.875</b> | <b>569.715</b> |

### PASSIVA

|                                                 | 2015           | 2014           |
|-------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>EIGEN VERMOGEN <sup>(25)</sup></b>           |                |                |
| Herwaarderingsreserve                           | 4.252          | 2.360          |
| Overige reserves                                | 486.104        | 469.732        |
|                                                 | <b>490.356</b> | <b>472.092</b> |
| <b>TECHNISCHE VOORZIENINGEN <sup>(26)</sup></b> | <b>66.342</b>  | <b>74.912</b>  |
| <b>VOORZIENINGEN <sup>(27)</sup></b>            | <b>8.696</b>   | <b>9.071</b>   |
| <b>SCHULDEN <sup>(28)</sup></b>                 | <b>23.481</b>  | <b>13.640</b>  |
|                                                 | <b>588.875</b> | <b>569.715</b> |

(..) de tussen haakjes vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting.

## Enkelvoudige resultatenrekening (in duizenden euro's)

---

|                                           | <u>2015</u>  | <u>2014</u>   |
|-------------------------------------------|--------------|---------------|
| Resultaat uit deelnemingen na belastingen | 13.023       | 43.859        |
| Overige resultaten na belastingen         | <u>5.241</u> | <u>12.218</u> |
| Resultaat na belastingen                  | 18.264       | 56.077        |

## Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

---

### Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Voor de algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening, de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat en voor de toelichting op de onderscheiden activa en passiva en de resultaten, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening en de geconsolideerde balans, voor zover hierna niet anders is vermeld.

## 21 Beleggingen

### 21.1 Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

Alle directe deelnemingen, zijnde die in Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V., Klaverblad Levensverzekering N.V., Klaverblad Exploitatie Bedrijf B.V. en Klaverblad Assurantiën B.V. zijn gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Dit is het aandeel in het eigen vermogen van de desbetreffende onderneming, bepaald op basis van de grondslagen zoals vermeld in de toelichting op de geconsolideerde balans.

De samenstelling is als volgt:

|                                                | 2015    | 2014    |
|------------------------------------------------|---------|---------|
| Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V. | 183.986 | 170.684 |
| Klaverblad Levensverzekering N.V.              | 203.342 | 158.272 |
| Klaverblad Huisvesting Bedrijf B.V.            | -       | 2.159   |
| Klaverblad Exploitatie Bedrijf B.V.            | -13.204 | -6.693  |
| Klaverblad Assurantiën B.V.                    | 599     | 580     |
| Leningen groepsmaatschappijen                  | 47.747  | 38.708  |
|                                                | 422.470 | 363.710 |

Het verloop is als volgt:

|                                                       | 2015    | 2014    |
|-------------------------------------------------------|---------|---------|
| Stand per 1 januari                                   | 363.710 | 321.426 |
| Dividenduitkering Klaverblad Huisvesting Bedrijf B.V. | -2.777  | -       |
| Dividenduitkering Klaverblad Assurantiën B.V.         | -525    | -550    |
| Agio'storting Klaverblad Levensverzekering N.V.       | 40.000  | -       |
| Resultaat deelnemingen en groepsmaatschappijen        | 13.023  | 43.859  |
| Leningen groepsmaatschappijen                         | 9.039   | -1.025  |
| Stand per 31 december                                 | 422.470 | 363.710 |

Per 3 oktober 2015 is Klaverblad Huisvesting Bedrijf B.V. geliquideerd.

## Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

---

### 21.2 Overige financiële beleggingen

#### 21.2.1 Aandelen

|                           |              |              |
|---------------------------|--------------|--------------|
| Het verloop is als volgt: | <b>2015</b>  | <b>2014</b>  |
| Stand per 1 januari       | 96.018       | 71.505       |
| Aankopen                  | 8.059        | 41.174       |
| Verkopen                  | 8.317        | 18.113       |
| Herwaardering             | <u>3.764</u> | <u>1.452</u> |
| Stand per 31 december     | 99.524       | 96.018       |

De kostprijs van de aandelen per 31 december 2015 is € 83.170.000 (31 december 2014: € 83.457.000).

#### 21.2.2 Obligaties

|                           |             |              |
|---------------------------|-------------|--------------|
| Het verloop is als volgt: | <b>2015</b> | <b>2014</b>  |
| Stand per 1 januari       | 85.263      | 105.156      |
| Aankopen                  | 5.635       | 13.710       |
| Verkopen/aflossingen      | 50.170      | 43.449       |
| Herwaardering             | <u>-113</u> | <u>9.846</u> |
| Stand per 31 december     | 40.615      | 85.263       |

De kostprijs van de obligaties per 31 december 2015 is € 35.637.000 (31 december 2014: € 71.130.000). De aflossingswaarde van de obligaties per 31 december 2015 bedraagt € 35.920.000 (31 december 2014: € 71.044.000).

## 22 Vorderingen

### 22.1 Overige vorderingen

|                                               |              |              |
|-----------------------------------------------|--------------|--------------|
| De samenstelling is als volgt:                | <b>2015</b>  | <b>2014</b>  |
| Andere financiële beleggingen                 | 428          | 581          |
| Betaalde waarborgsommen                       | 56           | 56           |
| Vorderingen op groepsmaatschappijen           | -            | 814          |
| Belastingen naar winst                        | -            | 1.093        |
| Beleggingsdebiteuren                          | 289          | 447          |
| Overige vooruitbetaalde kosten en vorderingen | <u>1.274</u> | <u>1.477</u> |
|                                               | 2.047        | 4.468        |

De andere financiële beleggingen betreffen verstrekte leningen aan personeel en zakelijke relaties. Deze leningen hebben een resterende looptijd van maximaal vijf jaar. De looptijd van de overige vorderingen is korter dan een jaar.

## 23 Overige activa

De samenstelling is als volgt:

|                        | 2015  | 2014  |
|------------------------|-------|-------|
| Materiële vaste activa | 3.416 | 1.130 |
| Liquide middelen       | 3.383 | 3.320 |
|                        | 6.799 | 4.450 |

## 24 Overlopende activa

|               | 2015 | 2014  |
|---------------|------|-------|
| Lopende rente | 673  | 1.495 |

## 25 Eigen vermogen

De samenstelling is als volgt:

|                       | 2015    | 2014    |
|-----------------------|---------|---------|
| Herwaarderingsreserve | 4.252   | 2.360   |
| Overige reserves      | 486.104 | 469.732 |
|                       | 490.356 | 472.092 |

Het verloop is als volgt:

|                                     | Herwaarderings-<br>reserve | Overige<br>reserves | 2015    | 2014    |
|-------------------------------------|----------------------------|---------------------|---------|---------|
| Stand per 1 januari                 | 2.360                      | 469.732             | 472.092 | 416.015 |
| Toevoeging van het resultaat        | -                          | 18.264              | 18.264  | 56.077  |
| Herwaardering terreinen en gebouwen | 1.892                      | -1.892              | -       | -       |
| Stand per 31 december               | 4.252                      | 486.104             | 490.356 | 472.092 |

## 26 Technische voorzieningen

### 26.1 Voor niet-verdiende premies en lopende risico's

De samenstelling is als volgt:

|                                        | 2015  | 2014   |
|----------------------------------------|-------|--------|
| Ongevallen en ziekte                   | 139   | 175    |
| Motorrijtuigen WA                      | 1.584 | 2.154  |
| Motorrijtuigen overig                  | 1.137 | 1.501  |
| Brand                                  | 4.758 | 5.044  |
| Overige schadebranches                 | 1.074 | 1.130  |
| Premietekortvoorziening motorrijtuigen | -     | 2.574  |
|                                        | 8.692 | 12.578 |

Het verloop is als volgt:

|                       | 2015   | 2014   |
|-----------------------|--------|--------|
| Stand per 1 januari   | 12.578 | 20.588 |
| Mutatie               | -3.886 | -8.010 |
| Stand per 31 december | 8.692  | 12.578 |

De voorzieningen hebben een kortlopend karakter.

## Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

---

### 26.2 Voor te betalen schade/uitkeringen

| De samenstelling is als volgt: | Bruto  | Herverzekering | Eigen rekening<br>2015 | Eigen rekening<br>2014 |
|--------------------------------|--------|----------------|------------------------|------------------------|
| Ongevallen en ziekte           | 3.841  | -              | 3.841                  | 5.368                  |
| Motorrijtuigen WA              | 36.764 | -              | 36.764                 | 40.227                 |
| Motorrijtuigen overig          | 666    | -              | 666                    | 718                    |
| Brand                          | 5.238  | -              | 5.238                  | 4.241                  |
| Overige schadebranches         | 9.172  | -              | 9.172                  | 9.853                  |
|                                | 55.681 | -              | 55.681                 | 60.407                 |
| Schadeafwikkelingskosten       |        |                | 1.969                  | 1.927                  |
|                                |        |                | 57.650                 | 62.334                 |

De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.

## 27 Voorzieningen

### 27.1 Voor belastingen

| Het verloop is als volgt:                                    | 2015  | 2014  |
|--------------------------------------------------------------|-------|-------|
| Stand per 1 januari                                          | 9.071 | 6.183 |
| Mutatie ten gunste resp. ten laste van de resultatenrekening | -375  | 2.888 |
| Stand per 31 december                                        | 8.696 | 9.071 |

## 28 Schulden

| De samenstelling is als volgt:                 | 2015   | 2014   |
|------------------------------------------------|--------|--------|
| Schulden uit directe verzekering               | 3.252  | 7.891  |
| Schulden uit herverzekering                    | 239    | 92     |
| Overige schulden                               |        |        |
| – groepsmaatschappijen                         | 13.541 | -      |
| – loonheffing en premies sociale verzekeringen | 771    | 786    |
| – assurantiebelaasting                         | 1.082  | 1.245  |
| – belastingen naar winst                       | 85     | -      |
| – overige                                      | 4.511  | 3.626  |
|                                                | 23.481 | 13.640 |

Het totale bedrag aan schulden is binnen een jaar verschuldigd.

Zoetermeer, 7 april 2016

#### Commissarissen

H.J.E.J. van Lent  
mr. J.W.E. van der Klaauw  
ir. E Velzel  
drs. H.J.J. Schoon

#### Directeuren

mr. R.G.C.M. van der Hart  
mr. J.P.P. Barth

## Overige gegevens

---

### Gebeurtenissen na balansdatum

Met ingang van 1 januari 2016 heeft een aantal wijzigingen plaatsgevonden in de juridische structuur van Klaverblad Verzekeringen. Deze wijzigingen zijn als volgt:

- Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. is omgezet in Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A.
- De verzekeringsportefeuille van Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. is tegen de marktwaarde van € 50,2 miljoen overgedragen aan Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V. De overdracht heeft geen invloed op het eigen vermogen van Klaverblad Schadeverzekeringsmaatschappij N.V.

### Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat

Artikel 11 van de statuten van Klaverblad Onderlinge Verzekeringsmaatschappij U.A. bepaalt: "Indien de winst- en verliesrekening een voordelig saldo toont, zal dit saldo aan de algemene reserve toegevoegd worden; een nadelig saldo zal daaraan onttrokken worden."

### Bestemming van het resultaat over het verslagjaar 2015

Na vaststelling van de jaarrekening over 2015 door de algemene vergadering zal het resultaat van € 18.264.000 worden toegevoegd aan de overige reserves. Tevens vindt een wettelijk verplichte toevoeging plaats aan de herwaarderingsreserve ter grootte van € 1.892.000 ten laste van de overige reserves.



## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A.

---

### **Verklaring over de jaarrekening 2015**

---

#### **Ons oordeel**

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A. op 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

#### **Wat we hebben gecontroleerd**

Wij hebben de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2015 van Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A. te Zoetermeer ('de maatschappij') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A. en dochtermaatschappijen (samen: 'de groep') en de enkelvoudige jaarrekening. De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2015;
- de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2015 ; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

---

#### **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 Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (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.

Ref.: e0377221

---

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam*  
*T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)*

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

---

## Onze controle-aanpak

### Samenvatting en context

Wij ontwerpen onze controle-aanpak door het bepalen van materialiteit en het identificeren en inschatten van het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar de directie subjectieve schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn. Bij al onze controles besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door de directie waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van de directie.

Doordat de operationele activiteiten en financiële processen in grote mate geautomatiseerd plaatsvinden, zijn de IT General Controls ('ITGC') belangrijk in onze controle. We hebben controlewerkzaamheden verricht om vast te stellen dat er procedures en richtlijnen bestaan om de IT processen te beheersen en we hebben de effectieve werking van informatie verwerkende systemen en application controls getest.

Wij hebben er voor gezorgd dat we over voldoende specialistische kennis en expertise beschikken die nodig zijn voor de controle van de verzekeringsactiviteiten. Wij hebben daarom specialisten op het gebied van onroerend goed, actuariael, IT en beleggingswaarderingen in ons team opgenomen.



#### Materialiteit

- Materialiteit: €3 miljoen, gebaseerd op 0,6% van het eigen vermogen.

---

#### Reikwijdte van de controle

- Ten aanzien van de financiële gegevens van alle groepsonderdelen hebben wij zelf de controlewerkzaamheden uitgevoerd.

---

#### Kernpunten

- Onzekerheden in de waardering van technische voorzieningen voor leven-en schadeverzekeringen.
- Niet genoteerde beleggingen die tegen reële waarde zijn gewaardeerd of waar de reële waarde is toegelicht.

---

### Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit. Het begrip 'materieel belang' wordt toegelicht in de sectie 'Onze verantwoordelijkheid voor de controle van de jaarrekening'.

Wij bepalen kwantitatieve grenzen voor materialiteit. Deze grenzen, als ook de kwalitatieve overwegingen daarbij, helpen ons om de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden

voor de individuele posten en toelichtingen in de jaarrekening te bepalen en om het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel te evalueren.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel als volgt bepaald:

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Materialiteit voor de groep</b>               | €3 miljoen (2014: €2,2 miljoen).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Hoe is de materialiteit bepaald</b>           | 0,6% van het eigen vermogen. Bij de bepaling van de materialiteit is tevens rekening gehouden met resultaat voor belasting, bruto-premies en de technische voorzieningen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>De overwegingen voor de gekozen benchmark</b> | We hebben deze, algemeen geaccepteerde, benchmark toegepast op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoeften van gebruikers van de jaarrekening en in het bijzonder de toezichthouder (De Nederlandsche Bank). Op basis daarvan zijn wij van mening dat het eigen vermogen een belangrijk kengetal is voor de financiële prestaties van de maatschappij. Met ingang van 2016 zijn de Solvency II bepalingen van toepassing op de kapitaaleisen van verzekeringsactiviteiten. Wij hebben nog geen controlewerkzaamheden uitgevoerd op de vereiste kapitaalniveau's onder deze regels. Wij hebben op basis van de door de maatschappij bepaalde kapitaaleisen onder Solvency II geëvalueerd of deze aanleiding geven de materialiteit op een lager niveau te bepalen. Op basis van onze beoordeling hebben wij geconcludeerd dat dit niet het geval is. |
| <b>Materialiteit voor groepsonderdelen</b>       | Aan elk groepsonderdeel, binnen de reikwijdte van onze controle, is, op basis van onze oordeelsvorming, een materialiteit toegerekend die lager ligt dan de materialiteit voor de groep als geheel. De materialiteit die we hebben toegerekend aan de groepsonderdelen lag tussen de €1 miljoen en €1,5 miljoen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de €150.000 (2014: €110.000) rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

### **De reikwijdte van onze groepscontrole**

Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne

beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de maatschappij opereert. Gezien de aard van de groep hebben we op alle groepsonderdelen zelf controlewerkzaamheden verricht.

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

### *De kernpunten van onze controle*

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens de controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben de kernpunten beschreven met daarbij een samenvatting van de op deze punten door ons uitgevoerde werkzaamheden.

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

| <i>Kernpunten</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <i>Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b><i>Onzekerheden in de waardering van technische voorzieningen voor leven- en schadeverzekeringen</i></b></p> <p><i>Wij verwijzen naar de algemene toelichting (grondslagen) en toelichting 6, 13.3 en 20 van de jaarrekening.</i></p> <p>De berekening van de technische voorzieningen (€589 miljoen na herverzekering) is complex en bevat significante schattingen, gebaseerd op aannames over de toekomstige demografische, economische en politieke situatie. De gebruikte aannames voor de technische voorzieningen voor levensverzekeringen (€392 miljoen) hebben onder andere betrekking op sterftekansen, overlevingskansen, verloop in de portefeuille, toekomstige kosten en overige aannames gebruikt in de toereikendheidstoets.</p> <p>De gebruikte aannames voor de technische voorzieningen voor te betalen schade/uitkeringen (€164 miljoen) hebben betrekking op het catastroferisico, verloop in de portefeuille, verzuimkans, herstelkans, toekomstige kosten en overige aannames gebruikt in de toereikendheidstoets. De waardering van de technische voorzieningen voor te</p> | <p>We hebben de werking van de interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de waardering van technische voorzieningen en de betrouwbaarheid van de daartoe gebruikte basisgegevens getest.</p> <p>Wij hebben de door de directie gehanteerde veronderstellingen en uitgangspunten getoetst aan de in de markt aanwezige gegevens. Tevens hebben wij de schattingen getoetst aan de uitkomsten van de technische resultaten gedurende het jaar teneinde een indruk te krijgen van de kwaliteit van de door management gehanteerde veronderstellingen en uitgangspunten.</p> <p>De uitkomsten van de actuariële analyse voor levensverzekeringen alsmede schadeverzekeringen, zoals opgesteld door de maatschappij, zijn besproken met de extern, certificerend actuaris, waarbij we de gebruikte veronderstellingen hebben onderzocht, hierbij gebruikmakend van onze PwC actuariële experts. Hierbij hebben we met name aandacht besteed aan de aannames rondom verwachte toekomstige kosten, overlevingstafels en rekenrente met betrekking tot de levensverzekeringen. Voor schadeverzekeringen</p> |

## Kernpunten

betalen schade/uitkeringen wordt mede beïnvloed door wet- en regelgeving vanuit de overheid, met name voor de schadegevallen bij langdurige arbeidsongeschiktheid.

De aannames zoals toegepast bij de uitvoering van de toereikendheidstoets berusten voor een groot deel op de oordeelsvorming van de directie. De maatschappij heeft interne procedures en beheersingsmaatregelen om de waardering van de activa en passiva uit verzekeringscontracten te bepalen, alsmede om de toereikendheid te toetsen.

De aannames en onzekerheden hebben (in beperktere mate) tevens betrekking op de technische voorzieningen voor niet-verdiende premies en lopende risico's (€33 miljoen).

### **Niet genoteerde beleggingen die tegen reële waarde zijn gewaardeerd of waar de reële waarde is toegelicht**

*Wij verwijzen naar de algemene toelichting (grondslagen) en toelichting 1.1, 1.3.2, 1.3.3 en 1.3.4 van de jaarrekening.*

De waardering van terreinen en gebouwen en niet-beursgenoteerde beleggingen is belangrijk voor onze controle, aangezien de waardebepaling in hoge mate afhankelijk is van schattingen (hiervoor worden verschillende aannames en technieken gebruikt) die gebruik maken van niet publieke informatie.

Met betrekking tot terreinen en gebouwen (€42 miljoen) gebruikt de directie externe taxateurs om de waarde van elk individueel vastgoedobject te bepalen. De terreinen en gebouwen (inclusief terreinen en gebouwen voor eigen gebruik te Zoetermeer (€11 miljoen) en landerijen (€12 miljoen)) worden

## Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

hebben we met name aandacht besteed aan de aannames rondom verwachte toekomstige kosten, herstelkansen, verzuimkansen en rekenrente. Deze procedures voor schadeverzekeringen bevatten actuariële projecties gebaseerd op schadestatistieken, waarvoor we de basisgegevens hebben gecontroleerd.

We hebben de aansluiting vastgesteld tussen de waardering in de jaarrekening en de actuariële rapportage van de extern, certificerend actuaaris voor zowel de levensverzekeringen als de schadeverzekeringen. Daarnaast hebben we de toereikendheid van de toelichtingen, voor zowel de levensverzekeringen als de schadeverzekeringen, gecontroleerd.

Onze procedures bevatten tevens data analyse op gegevens over polissen en schaden/uitkeringen in de verzekeringstechnische bronsystemen en waarbij wij de geconstateerde uitzonderingen hebben geanalyseerd en waar nodig geacht nader onderzoek hebben verricht.

Daarnaast hebben wij ons een oordeel gevormd over de toelichtingen, specifiek ten aanzien van de grondslagen en schattingswijzigingen, uitloopresultaten schadeverzekeringen, specificatie winstbronnen en toereikendheidstoets levensverzekeringen.

We hebben de werking van de interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de waardering van terreinen en gebouwen en niet-beursgenoteerde beleggingen getest.

In onze controlewerkzaamheden van de waardering van de terreinen en gebouwen hebben we vastgesteld dat de externe taxateur objectief, onafhankelijk en vakbekwaam is. Wij hebben voor de terreinen en gebouwen vastgesteld dat de waardering overeenstemt met de meest recente taxatiewaarde van de externe taxateur, gecorrigeerd voor recente ontwikkelingen in de markt. Voor de controle van de gehanteerde uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de taxatie en de uitkomst van de waardebepaling van terreinen en gebouwen in eigen gebruik hebben wij gebruik gemaakt van de vastgoedwaarderingsspecialisten binnen PwC. Wij hebben voor de resterende terreinen en gebouwen de gehanteerde uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de taxaties, waaronder bijvoorbeeld gemiddelde

## Kernpunten

jaarlijks getaxeerd. De taxatiewaardes zijn gebaseerd op waarderingmodellen.

Aangezien nauwelijks representatieve transacties in de markt plaatsvinden, is er sprake van grote schattingsonzekerheden in de taxaties.

De niet-beursgenoteerde beleggingen bevatten met name onderhandse leningen aan gemeenten opgenomen onder de obligaties (€19 miljoen), hypothecaire leningen (€17 miljoen) en “andere leningen” (€1 miljoen). De onderhandse leningen worden gewaardeerd op marktwaarde waarbij de marktwaarde is gebaseerd op koersen en *spreads* van recent verhandelde lagere overheidspapieren. De hypothecaire leningen worden gewaardeerd tegen aflossingswaarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. De “andere leningen” worden gewaardeerd tegen aflossingswaarde waarbij het disagio naar rato van de resterende looptijd van de leningen ten gunste van het resultaat wordt gebracht. De reële waarde van de hypothecaire leningen en “andere leningen” is toegelicht in de jaarrekening.

## Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

markthuren, getoetst door middel van aansluiting met recente marktgegevens die publiek beschikbaar zijn.

Voor de controle van de waardering van de onderhandse leningen hebben wij gebruik gemaakt van de waarderingsspecialisten binnen PwC. De gehanteerde uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de waardering van de onderhandse leningen, met name de *spreads*, hebben we getoetst door middel van aansluiting met recente marktgegevens die publiek beschikbaar zijn. Tevens hebben we de waardering van deze stukken getoetst door vergelijking met een zelf opgestelde discounted cash flow berekening.

Voor de controle van de hypothecaire leningen hebben wij de effectieve werking van de beheersingsmaatregelen, voor transacties in de hypotheekportefeuille en de vastlegging van deze transacties in de hypotheekadministratie, gedurende het jaar getoetst.

We hebben de aansluiting vastgesteld tussen de hypotheekadministratie en de financiële administratie. De voor deze portefeuille aangehouden voorziening voor oninbare bedragen (€ nihil) hebben we getest, op basis van de achterstanden in de portefeuille en historische ontwikkelingen in oninbaarheid. Ten aanzien van de reële waarde van de hypothecaire leningen hebben we de rentebetalingen en aflossingen alsmede de gehanteerde marktrente voor contantmaking getoetst.

Voor de “andere leningen” hebben we steekproefsgewijs de mutaties in de “andere leningen” administratie getest en de aansluiting vastgesteld tussen de “andere leningen” administratie en de financiële administratie.

Daarnaast hebben wij ons een oordeel gevormd over de toelichtingen.

## Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening en voor het opstellen van het Verslag van de directie, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, en voor

- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

---

### ***Onze verantwoordelijkheid 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. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

---

### ***Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten***

---

#### ***Verklaring betreffende het Verslag van de directie en de overige gegevens***

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het Verslag van de directie en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het Verslag van de directie, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd.
- dat het Verslag van de directie, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

---

### ***Onze benoeming***

Wij zijn op 7 oktober 2015 door de directie benoemd als externe accountant van Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A. Wij zijn nu voor een onafgebroken periode van 11 jaar accountant van de maatschappij.



Amsterdam, 7 april 2016  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. M. Ferwerda RA

---

## ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2015 van Coöperatie Klaverblad Verzekeringen U.A.***

---

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### ***De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening***

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 doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

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

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of



het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de maatschappij opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met hen 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 vanuit alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang is van het maatschappelijk verkeer.

## Personalia per 31 december 2015

---

### Commissarissen

H.J.E.J. van Lent

*voorzitter*

mr. J.W.E. van der Klaauw

ir. E. Velzel

drs. H.J.J. Schoon

### Directeuren

mr. R.G.C.M. van der Hart

*voorzitter*

mr. J.P.P. Barth

### Sectorhoofden

J.P. de Gunst LL.M. MSc

drs. R.J. Janssens RC

O.N.E. de Jong

mw. P.H.W. de Leeuw-Hoornik MSc

mw. K. van Rooijen MSc

mr. G.J. Ziedses des Plantes

### Intern accountant

R. Spillenaar AA

### Extern accountant

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

### Actuaris

Willis Towers Watson

