



Juridische hulp voor iedereen

Jaarverslag 2018



met DAS kom je verder



Inhoud

➤ DAS in vogelvlucht	3
----------------------	---

Bestuursverslag

➤ Kerncijfers en meerjarenoverzicht	6
Kerncijfers	6
Meerjarenoverzicht	7
➤ Bericht van de CEO	8
➤ Trends en ontwikkelingen	10
➤ Strategie	12
➤ Business Review	16
DAS Holding	16
DAS Rechtsbijstand	17
DAS Legal Finance	18
➤ DAS in de maatschappij	19
➤ Hart voor de klant	21
➤ Vooruitblik 2019	25
➤ Corporate governance en regelgeving	26
➤ De directie	30
➤ De Raad van Commissarissen	31
➤ Bericht van de Raad van Commissarissen	32
➤ Risicomanagement	35
➤ Solvency II	39

Jaarrekening

➤ Geconsolideerde jaarrekening 2018	41
Geconsolideerde balans per 31 december 2018	41
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2018	43
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018	44
Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2018	46
Toelichting op de geconsolideerde balans	61
Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	73
➤ Enkelvoudige jaarrekening 2018	78
Enkelvoudige balans per 31 december 2018	78
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2018	79
Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2018	80
Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans	82
Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening	84
➤ Overige gegevens	85
Statutaire winstverdeling	85
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	86

Sociaal verslag

Arbeidsvoorwaarden	91
Arbozaken	92
Overig	93
Kengetallen personeel	94

➤ Colofon	96
------------------	----

DAS in vogelvlucht

DAS maakt het recht toegankelijk voor iedereen.
Al ruim vijftig jaar helpt DAS consumenten, bedrijven
en overheden bij juridische geschillen.

Kerncijfers 2018

€ 216 miljoen

Premie-inkomsten en
opbrengst beleggingen

€ 65 miljoen

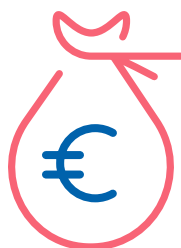
Omzet creditmanagement
en overige baten

€ 281 miljoen

Totale baten

€ 2 miljoen

EBITDA



Producten & diensten

Juridisch

- Rechtsbijstandverzekering
- On demand services: juridische oplossingen voor een vast bedrag
- Preventieve services: Privacy Protect en Business Club DAS



Creditmanagement

- Kredietinformatie
- Factoring
- Advies klantacceptatie
- Detachering financieel specialisten
- Outsourcing, facturatie & debiteurenbeheer
- Minnelijke incasso
- Financiële coaching



Onze klanten

- Consumenten
- Zzp'ers
- MKB-bedrijven
- Grootzakelijke bedrijven
- (Semi) Overheden
- Instellingen



In 2018 behandelde DAS

- Ruim **95.000** juridische zaken
- Circa **2.000.000** incassovorderingen



1.616 medewerkers

onder wie:

- circa **650** juridisch specialisten
- circa **400** credit-managementspecialisten



Klantbeloften DAS



Altijd binnen handbereik



Snel deskundige hulp



Begrip voor uw situatie



Duidelijke taal



U weet waar u aan toe bent

15 vestigingen

- DAS Rechtsbijstand
- DAS Legal Finance



Klanttevredenheid gestegen

- Algemene tevredenheid particuliere klanten: **7,6** (2017: 7,2)
- Algemene tevredenheid zakelijke klanten: **6,9** (2017: 6,7)



Bron: MWM2

Gouden Oor Erkenning behaald

DAS heeft in 2019 de Gouden Oor Erkenning behaald. De stichting Gouden Oor geeft deze erkenning aan organisaties die het meest effectief omgaan met feedback van klanten.
<https://goudenoor.nl>



DAS is er als het ertoe doet

Belangrijke momenten in het leven

Jongvolwassene 18 – 24 jaar



Roekeloos op social media?
Advies over privacy



Ruzie huisbaas?
Check huurovereenkomst

Starter 24 – 30 jaar



Auto met gebreken?
Aansprakelijk stellen verkoper



Conflict bij verbouwing?
In gebreke stellen aannemer

Gezin 30 – 65 jaar



Ontslagen?
Onderhandeling ontslagvergoeding



Echtscheiding?
Mediation bij omgangsregeling

Senior 65+ jaar



Ongeval tijdens groepsreis?
Juridische bijstand bij letselschade



Conflict over de erfenis?
Zekerstellen erfdeel

Klanten van DAS

Groeimomenten van een onderneming

Zzp'er



Eerste opdrachten?
Opstellen algemene voorwaarden



Door ongeval niet aan het werk?
Juridische bijstand bij letselschade

Startende onderneming



Bedrijfsruimte vertoont gebreken?
Verhuurder sommen tot herstel



Personeel aannemen?
Hulp bij opstellen arbeidsvoorwaarden

Groeifase



Funding nodig?
Direct meer werkkapitaal door factoring



Last van nieuw bestemmingsplan?
Procedure opstarten gemeente

Optimalisatie



Beoordelen zakenrelaties?
Kredietinformatie leveranciers en klanten



Klanten betalen niet?
Minnelijke en gerechtelijke incasso

Kerncijfers en meerjarenoverzicht

Kerncijfers

x € 1.000	2018	2017	verschil	%
Baten				
Premie-inkomsten (her)verzekeringen	211.283	212.964	-1.681	-0,8%
Omzet creditmanagement en overige omzet	65.213	59.186	6.027	10,2%
Opbrengst beleggingen	4.660	17.003	-12.343	-72,6%
Totaal	281.156	289.153	-7.997	-2,8%
Lasten				
Verzekeringstechnische lasten	113.311	106.369	6.942	6,5%
Provisie op verzekeringen	64.414	65.621	-1.207	-1,8%
Overige bedrijfskosten	128.287	112.511	15.776	14,0%
Totaal	306.012	284.501	21.511	7,6%
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-24.857	4.652	-29.509	-634,3%
EBITDA	2.210	19.463	-17.253	-88,6%
Resultaat na belastingen	-97.590	1.013	-98.603	<-999%
Technische voorzieningen				
Voor niet-verdiende premies	25.919	26.769	-850	-3,2%
Voor te betalen schaden	156.188	160.997	-4.809	-3,0%
Totaal	182.107	187.766	-5.659	-3,0%
Beleggingen				
Aandelen	119.866	117.661	2.205	1,9%
Obligaties	155.205	159.628	-4.423	-2,8%
Totaal	275.071	277.289	-2.218	-0,8%
Kasstromen en liquide middelen				
Kasstroom uit operationele activiteiten	7.596	5.836	1.760	30,2%
Liquide middelen	35.552	78.108	-42.556	-54,5%
Eigen vermogen				
Gestort en opgevraagd kapitaal	11.844	11.844	-	0,0%
Overige eigen vermogen componenten	220.154	225.011	-4.857	-2,2%
Netto resultaat	-97.958	1.421	-99.379	<-999%
Totaal	134.040	238.276	-104.236	-43,7%
Cijfers per € 100 gestort kapitaal in hele euro's				
Resultaat na belastingen	-820	12	-832	<-999%
Eigen vermogen	1.139	1.900	-761	-40,1%
Gemiddeld aantal werknemers op fulltime basis	1.860	1.965	-105	-5,3%

Meerjarenoverzicht

x € 1.000	2018	2017	2016	2015	2014
Baten					
Premie-inkomsten (her)verzekeringen	211.283	212.964	204.690	201.865	208.607
Omzet creditmanagement en overige omzet	65.213	59.186	73.607	83.213	91.116
Opbrengst beleggingen	4.660	17.003	2.560	3.558	3.117
Totaal	281.156	289.153	280.857	288.636	302.840
Lasten					
Verzekeringstechnische lasten	113.311	106.369	103.707	95.640	97.265
Provisie op verzekeringen	64.414	65.621	64.894	66.882	60.815
Overige bedrijfskosten	128.287	112.511	106.918	104.474	115.608
Totaal	306.012	284.501	275.519	266.996	273.688
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-24.857	4.652	5.338	21.640	29.152
EBITDA	2.210	19.463	18.405	35.085	44.547
Resultaat na belastingen	-97.590	1.013	2.140	13.956	20.090
Technische voorzieningen					
Voor niet-verdiende premies	25.919	26.769	28.892	28.662	29.399
Voor te betalen schaden	156.188	160.997	166.717	171.091	180.703
Totaal	182.107	187.766	195.609	199.753	210.102
Beleggingen					
Aandelen	119.866	117.661	112.412	106.015	104.311
Obligaties	155.205	159.628	159.841	158.580	162.336
Totaal	275.071	277.289	272.253	264.595	266.647
Kasstroom en liquide middelen					
Kasstroom uit operationele activiteiten	7.596	5.836	6.577	21.091	1.011
Liquide middelen	35.552	78.108	79.140	76.489	69.274
Eigen vermogen					
Gestort en opgevraagd kapitaal	11.844	11.844	11.844	11.844	11.844
Overige eigen vermogen componenten	220.154	225.011	227.966	210.679	194.775
Netto resultaat	-97.958	1.421	4.231	13.419	19.674
Totaal	134.040	238.276	244.041	235.942	226.293
Cijfers per € 100 gestort kapitaal in hele euro's					
Resultaat na belastingen	-820	12	36	113	213
Eigen vermogen	1.139	1.900	2.060	1.911	1.721
Gemiddeld aantal werknemers op fulltime basis	1.860	1.965	1.862	1.936	1.998

Bericht van de CEO

Voor DAS was 2018 een bewogen jaar dat werd gekenmerkt door nieuw leiderschap en een belangrijke koerswijziging. De wereld verandert snel en juridische dienstverlening ondergaat een ware metamorfose. Klanten stellen hogere eisen en verwachten terecht meer van hun dienstverleners. Mensen worden overstelpt met informatie en zoeken een gids. We streven ernaar om juridische hulp zo toegankelijk mogelijk te maken. Door onze kernactiviteiten te versterken en onze dienstverlening te moderniseren willen we ervoor zorgen dat juridische hulp voor onze klanten altijd binnen handbereik is. Nu en in de toekomst.

Financiële resultaten

In financieel opzicht was 2018 een jaar van twee gezichten. Enerzijds waren de resultaten van DAS Rechtsbijstand nagenoeg stabiel met iets lagere premie-inkomsten en een licht gestegen schadelast. Anderzijds heeft de beslissing om onze minderheidsbelangen in de gerechtsdeurwaarders te verkopen vanwege aangescherpte regelgeving en veranderende marktomstandigheden, geresulteerd in een groot eenmalig boekverlies. Samen met enkele herwaarderingen heeft dit geleid tot een teleurstellend resultaat na belastingen voor DAS Legal Finance van € 100,4 miljoen negatief. Het resultaat na belastingen voor DAS Holding kwam uit op € 97,6 miljoen negatief.

Een zelfstandige koers voor DLF

In 2018 is besloten om DLF meer op afstand te zetten zodat het een zelfstandige koers kan varen. Synergievoordelen in het MKB-segment met DAS als juridisch dienstverlener zijn onvoldoende gebleken en ook hier is sprake van veranderende marktomstandigheden en wet- en regelgeving.

Transitie naar brede juridisch dienstverlener

DAS staat tussen de mensen, middenin de samenleving. In een maatschappij die juridiseert hebben mensen en

ondernemers bewust en onbewust steeds vaker met wet- en regelgeving te maken. Het is onze missie om juridische hulp toegankelijk te maken en te houden voor iedereen. De steeds verder terugtrekkende overheid leidt ertoe dat mensen zelf verantwoordelijkheid moeten nemen en zich bewust moeten zijn van juridische risico's en de hoge kosten die daarmee gepaard kunnen gaan. De actuele discussie over de herziening van het stelsel voor gesubsidieerde rechtsbijstand laat zien hoe belangrijk dit is. Als marktleider op het gebied van rechtsbijstand zijn we volop in transitie van verzekeraar naar brede juridische dienstverlener. Met slimme inzet van digitale kanalen en data en een focus op preventie sluiten we nog beter aan op de wensen van de klant.

Juridische problemen voorkomen

Als het gaat om juridische zaken blijkt dat op tijd je vraag stellen vaak het beste antwoord oplevert. Het voorkomt dat een zaak onnodig uit de hand loopt. Op onze toegankelijke online kennisbank is een schat aan juridische informatie gratis beschikbaar voor iedereen. Voorbeeldbrieven, veelgestelde vragen en brochures helpen bezoekers direct een stap verder. Het voorkomen van juridische problemen is een belangrijk speerpunt voor 2019. Kennisdeling staat hierbij centraal.



De statutaire directie van DAS: Hanneke Jukema, Jean-Pierre van Lieshout en Charles Staats

Legal Tech

Door onze jarenlange ervaring en expertise te verrijken met nieuwe technologie, vergroten we de reikwijdte en impact van onze specialisten. We investeren nadrukkelijk in klantgerichte innovaties, zoals bijvoorbeeld de manier waarop, waar en wanneer we met onze klanten in gesprek gaan; want contact is en blijft essentieel. Technologie biedt een oplossing, een kans. Het gaat hier niet om vervanging van menselijk klantcontact, maar om verandering van onze manier van werken: nog slimmer en efficiënter, maar altijd menselijk en open. Efficiency is in het belang van onze klanten, adviseurs en onze medewerkers. Het heeft allemaal tot doel onze klanten op de beste manier bij te staan als het erop aankomt, met steun, advies, raad en daad.

Betrokken medewerkers

Onze medewerkers zijn enorm belangrijk voor het succes van onze organisatie. Zij zetten zich elke dag in om juridische hulp toegankelijk te maken en zijn zeer betrokken bij onze klanten. We willen hen bedanken voor hun grote inzet het afgelopen jaar en voor hun flexibiliteit. Onze distributiepartners willen we bedanken voor de intensieve samenwerking. Bovenal danken we onze klanten voor hun loyaliteit en vertrouwen.

Hanneke Jukema

CEO

Trends en ontwikkelingen

Juridische dienstverlening verandert

De wereld van juridische en financiële dienstverlening verandert snel en op veel terreinen tegelijk. De manier waarop klanten geholpen willen worden is behoorlijk gewijzigd. Klanten vinden zelf online relevante informatie en zijn wanneer ze met een juridische hulpvraag aankloppen goed voorbereid. Van hun dienstverleners verwachten ze 24/7 beschikbaarheid en volledig digitale dienstverlening met inzicht in de actuele status. Daarbij willen klanten snel en laagdrempelig contact, toegesneden op hun persoonlijke situatie of vraag. Die persoonlijke benadering blijft essentieel. Tegelijkertijd maakt technologie nieuwe vormen van klantinteractie mogelijk, met meer efficiëntie, flexibiliteit en real time inzicht. Deze ontwikkeling betekent dat ook nieuwe toetreders, die niet per se afkomstig zijn uit de verzekeringsbranche, op deze markt afkomen.

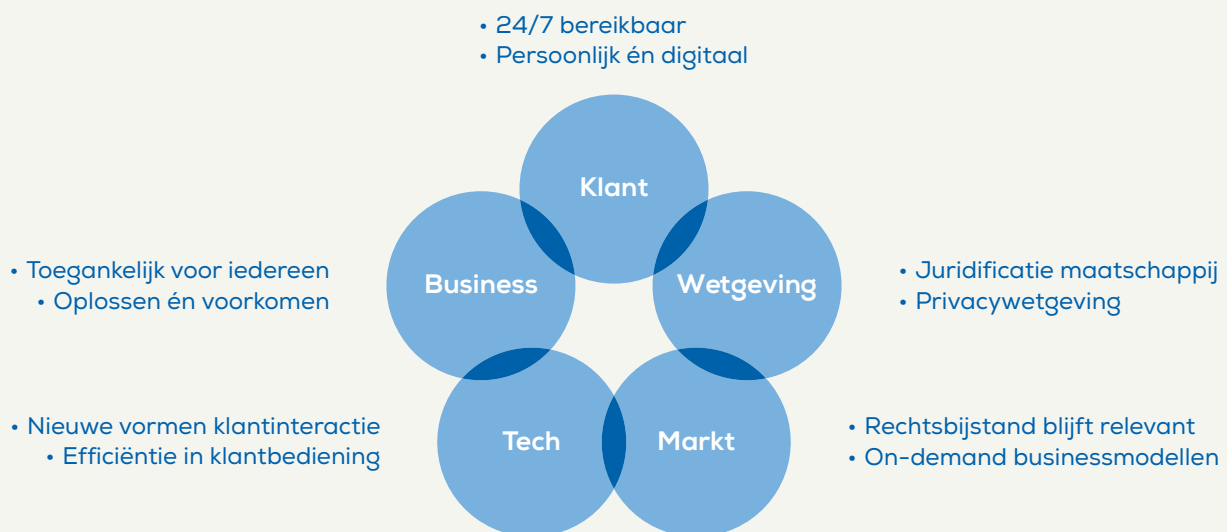
Ontwikkelingen rechtsbijstandmarkt

De groei van de markt voor verzekerde juridische oplossingen vlakkt af maar de markt is nog steeds groot. Voor

veel Nederlanders is een rechtsbijstandverzekering een laagdrempelige en goed betaalbare toegang tot juridische hulp. Circa 2,5 miljoen huishoudens en 180.000 bedrijven in Nederland hebben een rechtsbijstandverzekering afgesloten.

De vraag naar juridische bijstand blijft toenemen en betreft met name online dienstverlening. Vooral jongere doelgroepen (20-40 jaar) hebben minder belangstelling voor bijstand in de vorm van rechtsbijstandverzekeringen en zoeken andere vormen van juridische dienstverlening. Er is vraag naar 'on demand' rechtshulp, advies- en service gedreven producten, online tools of apps voor bijvoorbeeld het opstellen van standaardcontracten of hulp bij de juridische afwikkeling van ongevallen of echtscheidingen. Ook de tendens om te gebruiken maar niet te bezitten (denk aan deelauto's en deelfietsen) leidt tot andere geschillen en juridische vraagstukken. Al deze ontwikkelingen vragen om wendbaarheid en flexibiliteit en een open oog voor nieuwe trends.

De wereld van juridische dienstverlening verandert





Mevrouw Taspinar is sinds twee jaar lid van het DAS Klantenpanel. Ze doet regelmatig mee aan digitale en telefonische onderzoeken van DAS:

'De klant kan meedenken bij DAS, dat vind ik heel belangrijk. De onderwerpen zijn ook verschillend. Of je bijvoorbeeld mee wil denken over hoe het is om als klant in te loggen bij DAS. Het is soms moeilijk om digitaal je weg te vinden op websites, het is dus goed dat DAS dit aan klanten vraagt en ons laat meedenken en adviseren. DAS laat achteraf ook altijd weten wat er wordt gedaan met je ideeën. Het kost me tijd, maar er wordt dus ook echt naar je geluisterd.'*

* Klanten met een lopende zaak, kunnen bij DAS inloggen in de Mijn DAS-portal

Toegang tot rechtshulp

Het verschijnsel van de verder terugtrekkende overheid leidt ertoe dat mensen zelf verantwoordelijkheid moeten nemen en zich bewust zijn van juridische risico's en de hoge kosten die hiermee kunnen samenhangen. De voorstellen van minister Dekker om een nieuw stelsel voor gesubsidieerde rechtshulp te introduceren laten zien dat toegang tot juridische hulp hoog op de politieke agenda staat. Als deze voorstellen door het parlement worden aangenomen, zullen zij ook gevolgen hebben voor de aanbieders van juridische dienstverlening.

Het besluit van de minister om de griffiekosten, zij het marginaal, voor ondernemers te verlagen zien wij als een positieve ontwikkeling. Het bevordert de toegankelijkheid van het recht.

Ontwikkelingen in markt voor creditmanagement

Door het aanhoudend economisch herstel in het afgelopen jaar is het aantal betalingsachterstanden op huren en kredieten onder particulieren gedaald. Hetzelfde geldt voor achterstanden bij hypotheekbetalingen. Desalniettemin hebben nog steeds veel mensen betalingsachterstanden.

In de maatschappij is er steeds meer aandacht voor het zorgvuldig innen van onbetaalde rekeningen. Met een begripvolle benadering en toegankelijke informatie zijn niet alleen mensen of bedrijven met betalingsachterstanden geholpen maar ook de crediteuren voor wie wordt geïncasseerd. Zij willen immers de relatie met hun klanten goed houden.

In de vernieuwde invorderingswet is vastgelegd dat er meer oog moet zijn voor de omstandigheden waarin consumenten met betaalproblemen zich bevinden. Bij schuldproblemen wordt om een persoonlijke aanpak gevraagd, waarbij crediteuren in een vroeg stadium contact zoeken en er meer inzicht ontstaat in iemands persoonlijke situatie. Dat biedt betere kansen op een goede betalingsregeling. Deze werkwijze past bij de benadering die de DAS-creditmanagementbedrijven voorstaan.

In het verlengde hiervan is er steeds meer behoefte aan preventie van betalingsachterstanden. Kredietinformatie speelt hierbij een belangrijke rol. Dataverrijking en data toepassen voor het analyseren en voorspellen van betalingsgedrag worden steeds belangrijker. DAS gaat hier uiteraard zeer zorgvuldig mee om en binnen de wettelijke kaders die gelden voor privacy.

Wet- en regelgeving

De maatschappij wordt steeds meer juridisch. Dat blijkt uit strengere regelgeving, de grote media-aandacht voor conflicten die voor de rechter komen, en de invoering van nieuwe wetgeving, zoals de privacywet Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Deze ontwikkeling leidt tot een aanhoudend grote behoefte aan rechtshulp. Voor DAS betekende de invoering van de AVG een kans om een nieuwe dienst te lanceren die ondernemers praktische ondersteuning biedt bij het voldoen aan deze verordening.

Strategie

Voorwaarts vanuit onze kern

DAS is marktleider op het gebied van rechtsbijstand en volop in transitie van verzekeraar naar brede juridisch dienstverlener.

Voor onze juridische dienstverlening geldt dat we onze onderneming transformeren en toekomstbestendig maken. Het zwaartepunt ligt bij datgene waar we van oudsher goed in zijn: het aanbieden van juridische hulp voor iedereen. Verzekerd of niet. Om in te spelen op de maatschappelijke trends en marktontwikkelingen kantelen we het businessmodel van DAS. Met een focus op preventie, slimme inzet van digitale kanalen en data is juridische hulp voor onze klanten altijd binnen handbereik. We willen slagvaardiger zijn en nog beter op klantbehoeften kunnen inspelen.

Juridische dienstverlening transformeren

Mensen en bedrijven houden behoefte aan juridische hulp, maar de toegang tot die hulp verandert snel. Juridische dienstverlening gaat bovendien niet meer alleen over het oplossen van geschillen, maar ook over het voorkomen daarvan. We transformeren DAS daarom tot een brede juridisch dienstverlener. Hierbij hanteren we drie speerpunten:

- Klantgerichte innovatie
- Ondernemende organisatie
- Financieel fit

Het belangrijkste uitgangspunt bij alles wat we doen is dat we de klanttevredenheid verhogen en tegelijkertijd de kosten verlagen. Dankzij de inzet van nieuwe technologie kunnen we klanten efficiënter helpen tegen lagere kosten.



Kaspar Scheltema (links), CEO Uitelkaar.nl, ondertekent samen met Hanneke Jukema, CEO DAS, het samenwerkingscontract. Op de achtergrond v.l.n.r.: Michiel Scheltema, Laura Kistemaker (Uitelkaar.nl) en Silvia Onos (Manager Innovatie bij DAS).

Ondersteuning bij scheiden

Scheiden is complex, maar je hoeft dit niet alleen te doen. Je kunt, op je eigen tempo, goed doordachte keuzes maken. Daarom werkt DAS sinds december 2018 samen met Uitelkaar.nl. Samen bieden we een online platform aan waar partners hun scheiding stap voor stap én in overleg met elkaar online kunnen regelen.

We vinden dat het proces waarin je terechtkomt als je uit elkaar gaat, beter en innovatiever kan. Met deze tool bieden we een online omgeving waarin mensen ondersteund worden met de beste hulp en informatie. Op die manier kunnen zij zelf de regie over hun scheidingsafspraken nemen en de kosten laag houden. En als je ergens tegenaan loopt, staan er casemanagers en mediators klaar om te helpen.

45% van alle Nederlanders tekent contract zonder inhoud te begrijpen

Bijna de helft van alle Nederlanders (45%) geeft aan wel eens een contract te tekenen zonder dat zij de inhoud goed hebben begrepen. En meer dan de helft van de Nederlanders (56%) vraagt geen advies als zij een juridische tekst niet begrijpen. Dit blijkt uit onderzoek van Ipsos dat in 2018 in opdracht van DAS gehouden is onder 1054 Nederlanders. Van de ondervraagden geeft 45% aan wel eens een contract te hebben getekend zonder de inhoud goed te begrijpen.

Dit komt het meest voor bij:

- koop/huurcontract woonhuis 34%;
- arbeidscontract 22%;
- vakantiereis 11%;
- vaststellingsovereenkomst/ontslagvoorstel werkgever 10%



Klantgerichte innovatie

Onze dienstverlening moet niet alleen sneller, persoonlijker en digitaal, maar ook flexibeler en 24/7 beschikbaar zijn. We willen dicht bij onze klanten staan, met dienstverlening die passend is voor de nieuwe generaties. Dit raakt de wijze waarop we onze verzekerde klanten bedienen. Het vraagt ook om nieuwe serviceconcepten. De markt voor verzekeringen is immers verzadigd en vergrijsd snel. Onze klantgerichte innovatie is erop gericht om vaker relevant te zijn, ook met preventieve diensten. We toetsen onze ideeën voor gewijzigde of nieuwe producten en diensten bij klanten en partners. De mogelijkheden die nieuwe technologie biedt gaan we volop gebruiken, zodat we klanten nog sneller en laagdrempeliger helpen. Ons aanbod verschuift daarbij van verzekeren naar dienstverlening. We zullen veel vaker problemen helpen voorkomen, met advies, tips en tools. We bieden meer keuzevrijheid en flexibiliteit. We gaan hierbij ook samenwerkingsverbanden aan. Een goed voorbeeld hiervan is de samenwerking met [uitelkaar.nl](https://www.uitelkaar.nl) die we in december 2018 zijn aangegaan.

Ondernemende organisatie

De transformatie van onze dienstverlening vraagt om een andere manier van werken. Durven experimenteren

met nieuwe technologieën en flexibeler inspelen op de wereld om ons heen en andere vormen van samenwerken gaan niet vanzelf. Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal. Zij zetten zich iedere dag vol energie in voor onze klanten. We stimuleren onze medewerkers om eigenaarschap te tonen en verantwoordelijkheid te nemen voor hun bijdragen. We moedigen feedback aan en laten collega's ervaren dat fouten maken mag en dat we daarvan het meeste leren. Niet alleen de aansturing van medewerkers verandert, maar ook de wijze van beoordelen en evalueren. We gaan de organisatie in 2019 anders inrichten met nieuwe werkzaamheden en andere rollen en verantwoordelijkheden.

Financieel fit

Financieel fit zijn is een waarborg voor de toekomstbestendigheid van DAS. In 2019 richten we ons op efficiëntere processen en een lagere overhead. Daarbij is digitalisering niet een doel op zich, maar een kans om werkzaamheden slimmer en klantvriendelijker in te richten. Ook het rationaliseren en vereenvoudigen van ons productaanbod, het versimpelen van de merkenstructuur, en het stellen van strakke eisen aan rendement voor producten en diensten horen daarbij.

Doelstellingen

Combined Ratio (COR)	<95%
Omzet	≥€200m
Solvency II ratio	140-160%
NPS (particulier/zakelijk)	>25/15

Een zelfstandiger koers voor DAS Legal Finance

Naast juridische hulp heeft DAS sinds 2006 haar dienstverlening door acquisities van verschillende bedrijven, uitgebreid met creditmanagement. Dankzij kredietinformatie, incasso, factoring en debiteurenbeheer helpt DAS Legal Finance (DLF) bedrijven, overheden en instellingen om financiële risico's te voorspellen en te beheersen.

In ruim tien jaar tijd is DLF uitgegroeid tot een van de grootste creditmanagement partijen in Nederland. Er is de afgelopen jaren veel bereikt. Desalniettemin zijn de beoogde synergievoordelen met DAS als juridisch dienstverlener onvoldoende gebleken.

Eind 2018 is besloten om DLF meer op afstand te zetten, zodat het een zelfstandige koers kan varen.

Onze strategie uitvoeren

Als grootste juridisch dienstverlener in Nederland is het onze ambitie om een leidende rol te spelen bij de digitalisering van juridische diensten. Met bijna 95.000 zaken per jaar en circa 650 juridisch specialisten in dienst hebben we de schaal en de expertise in huis om met slimme technologische oplossingen onze dienstverlening nog klantgerichter en efficiënter te maken. Door de jarenlange expertise te verrijken met techoplossingen combineren we het beste van twee werelden. Wij zijn ervan overtuigd dat dankzij algoritmes en kunstmatige intelligentie veel voorbereidend juridisch werk kan worden overgenomen door computers met behoud van de door klanten verwachte kwaliteit.

Nieuwe initiatieven en experimenten

De afgelopen jaren zijn we gestart met nieuwe initiatieven en experimenten. De lancering van onze vernieuwde [das.nl](https://www.das.nl) website in 2018 was een belangrijke stap om de dialoog met onze klanten te verbeteren en innovaties te ontsluiten.

Business Club DAS

Onze dienstverlening is in de loop der jaren meegegroeid met de behoefte van onze klanten. Wij zijn van oudsher goed in het helpen oplossen van problemen, maar ons aanbod verschuift steeds meer naar proactief adviseren,

sterker maken en voorkomen. Zo zien we bijvoorbeeld dat ondernemers behoefte hebben aan een sparring-partner. Ons productaanbod weerspiegelt deze verbreding van 'oplossen' naar 'voorkomen'. Een Mkb'er die een Business Club DAS-abonnement bij ons afsluit, helpen we met een actieplan op basis van een bedrijfsanalyse, modeldocumenten en de mogelijkheid altijd even te sparren of advies te vragen.

DAS Privacy Protect

Deze filosofie hebben we ook gehanteerd bij het introduceren van DAS Privacy Protect. In mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van kracht geworden. Als juridisch dienstverlener introduceerden we DAS Privacy Protect, een dienst waarbij we via software en persoonlijk advies MKB-ondernemers helpen om aan deze verordening te voldoen. Privacy Protect is samen met een partner ontwikkeld, waarbij onze distributiecapaciteit en klantkennis werd aangevuld met de technische expertise van deze partner. Deze vorm van samen ontwikkelen werkte goed en het product sloeg aan. De gebruikte techniek biedt ruimte voor doorontwikkeling naar andere typen dienstverlening, bijvoorbeeld het opstellen van contracten.

Legal Tech: klant heeft de regie

Wij zetten technologie in om de klantervaring te verbeteren. *Legal Tech* creëert waarde voor klanten door onze gedegen juridisch expertise te koppelen aan een sneller en soepeler dienstverleningsproces. Met nieuwe technologie kunnen we processen opnieuw inrichten en veel handmatige handelingen automatiseren. Dit levert een efficiëntere workflow op. We maken bij een intake bijvoorbeeld gebruik van een beslisboom op basis van kunstmatige intelligentie, die direct feedback en advies geeft. Ook kunnen we een robot ontwikkelen die automatisch gegevens invoert in een systeem om de dekking van een polis te controleren. De klant heeft zo de regie en is niet afhankelijk van openingstijden of beschikbaarheid van een medewerker.

We gaan met behulp van taaltechnologie de jaarlijks ruim 3,6 miljoen meldingen van nieuwe zaken structureren en documenten automatisch classificeren en indexeren. Op deze manier kunnen we bij de behandeling van zaken anticiperen op vervolgstappen in het proces, de doorlooptijd versnellen en onze expertise en mankracht nog meer ten goede laten komen aan hulp en advies aan onze klanten.

Efficiency en gemak door digitalisering

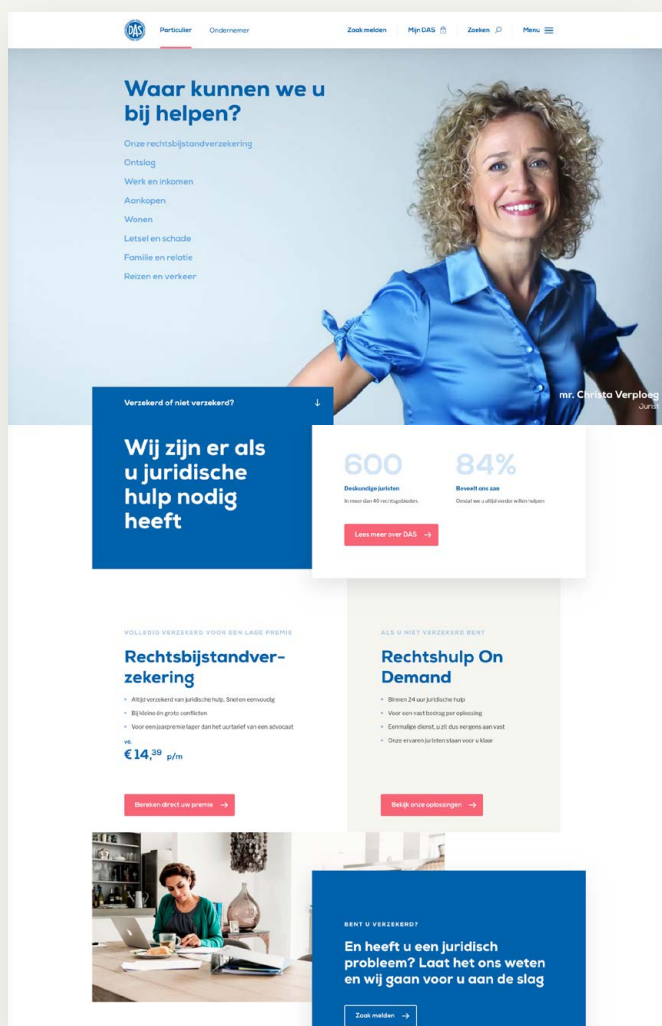
Een ander voorbeeld van meer klantgemak én efficiency is de introductie van chat-opties. De Juridische Adviesdesk

biedt klanten, naast telefonisch advies, ook de mogelijkheid om direct online juridische vragen te stellen. De chatfunctie wordt in 2019 uitgebreid naar *Mijn DAS*, dit is het digitale portal waar klanten informatie kunnen vinden over een lopende zaak. Ook hier kunnen klanten vragen stellen over onze dienstverlening. We introduceerden eveneens het digitaal ondertekenen van formulieren in 2018. Hierbij hoeven er geen formulieren meer met de post of gescand heen en weer gestuurd te worden, maar zet een klant een digitale handtekening op een online formulier. Dit formulier kan dan direct worden verwerkt in ons systeem. Door de toename van digitale communicatie met het intermediair en de introductie van de digitale polis is ons postvolume in 2018 met 16% afgenomen. Daarnaast hebben lagere portokosten, minder drukwerk en een lager printvolume een additionele besparing opgeleverd. Klanten en intermediairs

reageren positief op deze digitalisering. In 2019 zullen wij de digitale communicatie over de polis met klanten en het intermediair verder uitbreiden. Deze vorm van communicatie verlaagt de kosten en maakt polisgegevens sneller en gemakkelijker beschikbaar.

Vereenvoudiging productaanbod

In 2018 zijn we begonnen met de omzetting van een groot aantal particuliere producten (ruim 100.000 polissen) naar een nieuw product: DAS Totaal. Dit is een eenvoudig en inzichtelijk verzekeringsproduct met een uitgebreide dekking. Klanten weten precies waar ze aan toe zijn, zodat we teleurstellingen over niet-gedekte claims zoveel mogelijk voorkomen. Polishouders kunnen zelf hun eigen-risico kiezen en zo de premiehoogte beïnvloeden. De reacties van klanten, volmachten en intermediair op het nieuwe product zijn positief.



DAS.nl vernieuwd

In 2018 hebben we de das.nl website volledig vernieuwd. De geboden informatie kiezen we op basis van actualiteit en de 95.000 zaken die DAS jaarlijks behandelt. Op deze manier sluit de inhoud beter aan bij de behoefte van bezoekers. Dat blijkt ook uit de bezoektijd, die flink is gestegen. Bezoekers helpen we direct verder met voorbeeld-documenten en -brieven, zoals een checklist bij dreigend ontslag, een brief aan een huisbaas die de borg niet terugbetaalt of praktische tools zoals een gratis privacyscan voor ondernemers.

Business review

DAS Holding

DAS Holding N.V. (DAS) is een brede juridisch en financiële dienstverlener bestaande uit verschillende groepsondernemingen en merken. Als een partner helpen we onze klanten om juridische en financiële problemen te voorkomen of op te lossen.

De voornaamste activiteiten van de groep bestaan uit het aanbieden van rechtsbijstandverzekeringen, juridische dienstverlening en creditmanagementdiensten zoals kredietinformatie, incasso en factoring. De rechtsbijstandverzekeraar DAS Rechtsbijstand is marktleider van Nederland. In 2018 behandelde DAS in Nederland bijna 95.000 zaken in meer dan veertig verschillende rechtsgebieden en 1,2 miljoen incassovorderingen voor bedrijven. DAS heeft 15 vestigingen, verspreid door heel Nederland. In Nederland werken ongeveer 1.616 medewerkers, onder wie circa 650 juridische specialisten en ongeveer 400 creditmanagementspecialisten.



Groepsstructuur

DAS Holding is 100% aandeelhouder van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. (DAS Rechtsbijstand) en DAS Legal Finance B.V. (DLF), beide gevestigd te Amsterdam. Wanneer 'DAS' in dit jaarverslag wordt genoemd, dan wordt de groep van DAS Holding N.V. bedoeld. De cijfers genoemd in dit jaarverslag zijn gebaseerd op geconsolideerde cijfers, tenzij anders aangegeven.

Financiële resultaten

Kerncijfers DAS Holding

(in miljoen euro)

	2018	2017
Baten	281,2	289,2
Lasten	306,0	284,5
EBITDA	2,2	19,5
Resultaat na belastingen	-97,6	1,0
Solvency II ratio	150%	153%

De resultaten over 2018 hadden twee gezichten. De operationele resultaten van DAS Rechtsbijstand waren nagenoeg stabiel maar werden wel beïnvloed door een hogere schadelast. De resultaten van DLF werden gekenmerkt door een groot eenmalig boekverlies van € 65,0 miljoen door de verkoop van de belangen in de gerechtsdeurwaarders, een boekverlies van € 7,8 miljoen door de verkoop van vorderingen en een bijzondere waardevermindering van goodwill van € 17,8 miljoen. Daarnaast werd het resultaat na belastingen van DLF negatief beïnvloed door een lager operationeel resultaat vanwege hogere operationele kosten. Het resultaat na belastingen kwam daarmee uit op € 97,6 miljoen negatief (2017: € 1,0 miljoen). EBITDA voor DAS Holding daalde naar € 2,2 miljoen (2017: € 19,5 miljoen).



DAS Rechtsbijstand

DAS Rechtsbijstand is het grootste onderdeel van DAS en het fundament waarop het bedrijf is gebouwd. DAS is in Nederland marktleider op het gebied van rechtsbijstandverzekeringen. Iedereen kan zich verzekeren van juridische bijstand. Of het nu gaat om rechtsbijstand bij ontslag, een zakelijk conflict met een leverancier, onenigheid met de verhuurder van je bedrijfspand of een geschil met je aannemer na een verbouwing.

Financiële resultaten

Kerncijfers DAS Rechtsbijstand

(in miljoen euro)

	2018	2017
Premie-inkomsten	211,3	213,0
Opbrengst beleggingen	4,7	17,0
Operationele kosten	202,6	197,8
EBITDA ¹	14,9	33,8
Resultaat na belastingen	10,1	23,7
Combined ratio ²	96%	93%
Solvency II ratio	150%	153%
FTE (gemiddeld)	1.025	963

1 EBITDA betekent: Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization. In het Nederlands betekent dit: resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór rente en afschrijvingen.

2 Combined ratio wordt berekend door de som van de schaden en de bedrijfskosten te delen door de verdiende premies.

De operationele resultaten van DAS Rechtsbijstand over 2018 waren stabiel, maar staan onder druk. De premie-inkomsten van DAS Rechtsbijstand daalden naar € 211,3 miljoen.

De opbrengst van beleggingen was met € 4,7 miljoen substantieel lager. Beleggingsopbrengsten over 2018 werden gekenmerkt door een eenmalige opbrengst door aanpassingen in de beleggingsportefeuille. De EBITDA is hierdoor gedaald naar € 14,9 miljoen (€ 33,8 miljoen in 2017). De combined ratio is ten opzichte van vorig jaar met 3 procentpunten gestegen tot 96%. Het is de doelstelling van DAS om de combined ratio onder 95% te houden. De solvabiliteitsratio onder Solvency II was per eind 2018 150% (2017: 153%), dit valt binnen de doelstelling van 140% - 160%.

DAS Legal Finance

DAS Legal Finance is een van de grootste partijen in Nederland op het gebied van creditmanagement. Adequaat en met oog voor de klantrelatie helpt DAS Legal Finance om debiteurenrisico's te voorspellen, te voorkomen en beheersbaar te maken. Dankzij kredietinformatie, incasso, factoring of debiteurenbeheer kunnen onze klanten met een gerust hart zakendoen. DAS Legal Finance bedient bedrijven, overheden en instellingen vanuit verschillende merken: Cannock Chase, DAS Incasso Rotterdam, B&D Juristen en EDR.

Financiële resultaten

Kerncijfers DAS Legal Finance

(in miljoen euro)

	2018	2017
Omzet	65,2	59,2
Operationele kosten	70,5	74,3
Resultaat na belastingen	-100,4	-22,7
EBITDA	-3,7	-13,8
FTE (gemiddeld)	835	916

De resultaten van DLF werden gekenmerkt door een groot eenmalig boekverlies van € 65,0 miljoen door de verkoop van de belangen in de gerechtsdeurwaarders, een boekverlies van € 7,8 miljoen door de verkoop van vorderingen, en een bijzondere waardevermindering van goodwill van € 17,8 miljoen. De omzet van DLF steeg in 2018 met ongeveer € 6,0 miljoen naar € 65,2 miljoen (2017: € 59,2 miljoen). De kosten zijn gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar, met name door lagere personeelskosten. In 2017 hebben voor € 16,7 miljoen eenmalige afboekingen plaatsgevonden. De reguliere omzet is daarmee in 2018 lager dan 2017, voornamelijk door verkoop van de belangen in de deurwaarders en achterblijvende intake bij de incassokantoren.



DAS in de maatschappij

Toegang tot juridische bijstand is een belangrijk kenmerk van een rechtvaardige democratische samenleving. Met onze dienstverlening vervullen we dan ook een belangrijke maatschappelijke rol. De fundamentele behoefte aan betaalbare en kwalitatieve juridische bijstand blijft immers bestaan. Net als de behoefte aan financiële continuïteit en vertrouwd zakendoen.

Bij DAS vinden we het belangrijk om een actieve bijdrage te leveren aan de maatschappij. Niet alleen voor onze klanten, maar ook voor onze medewerkers en andere belanghebbenden. De wijze waarop we onze maatschappelijke rol invulling geven, is direct gerelateerd aan onze kernactiviteiten het bieden van breed toegankelijke juridische bijstand en creditmanagement.

Juridische hulp voor iedereen

Als brede juridisch dienstverlener bieden we verschillende vormen van toegankelijke en betaalbare juridische bijstand voor zowel particulieren als ondernemers. Met onze rechtsbijstandsverzekering kan iedereen zich verzekeren van juridische bijstand. Honderd jaar geleden was een rechtsbijstandsverzekering een innovatieve manier om rechtsbijstand betaalbaar te maken. Dit is nog steeds de basis waarop DAS is gebouwd. Voor veel Nederlanders biedt een rechtsbijstandsverzekering laagdrempelige en goed betaalbare toegang tot het recht. Daarom hebben circa 2,5 miljoen huishoudens en 180.000 bedrijven in Nederland een rechtsbijstandsverzekering. Aan mensen die niet verzekerd zijn bieden we ook laagdrempelige en betaalbare toegang tot het



recht. Rechtshulp 'on demand' staat voor slimme juridische oplossingen tegen een vast bedrag. En dankzij onze claimservice kunnen klanten kosteloos schade verhalen bij bijvoorbeeld letselschade. Het zit in ons DNA om juridische dienstverlening toegankelijk te houden. Ook voor klanten die geen rechtsbijstandverzekering hebben.

DAS werkt mee aan de ontwikkeling van nieuwe vormen van laagdrempelige en snelle geschilbeslechting. Zo deden we mee aan het project Spreekuurrechter van de rechtbank Noord-Nederland. Dit project, dat in 2018 is beëindigd, leverde positieve resultaten op en heeft ertoe geleid dat de rechtbank Rotterdam een pilot is begonnen met een Rotterdamse 'regelrechter'. Verder zijn er, geïnspireerd door dit project, bij diverse rechtbanken initiatieven genomen tot het instellen van buurtrechters.

Vertrouwd zakendoen en financiële continuïteit

Rechtvaardigheid hangt nauw samen met vertrouwen. Bij zakelijke transacties is het belangrijk dat afnemers het vertrouwen hebben dat ze geleverd krijgen waar ze recht op hebben. Aanbieders moeten erop kunnen vertrouwen dat ze netjes betaald worden. Door onbetaalde rekeningen op zorgvuldige wijze te innen, helpen we ondernemers hun financiële recht te halen en financiële risico's te beheersen. De nadruk ligt hierbij op zorgvuldigheid, een begripvolle benadering, duidelijke informatie en een eerlijke behandeling.

Onze incasso-inspanningen en kredietchecks spelen een grote rol bij het voorkomen van betalingsachterstanden. De belangrijkste aanleiding voor het niet betalen van rekeningen door consumenten of bedrijven is het gevolg van tijdelijke of structurele betalingsonmacht. Het is daarom essentieel dat het innen van onbetaalde rekeningen zorgvuldig gebeurt. Wij zijn dan ook een groot voorstander van de initiatieven voor het stellen van toetredings- en opleidingseisen voor de incassobranche en het introduceren van een toezichthouder om de incassobranche als geheel te verbeteren. Met budgetcoaching helpt DLF consumenten bij het oplossen en voorkomen van betalingsproblemen. DLF maakt daarbij gebruik van haar netwerk van budgetcoaches. Tevens doet DLF mee aan landelijke initiatieven, zoals de Schuldeiserscoalitie, een initiatief om probleemschulden bij consumenten te voorkomen en betalingsachterstanden op te lossen. DAS heeft zich gecommitteerd aan het 'Ethisch Manifest', een coalitie van schuldeisers gericht op terugdringing van betalingsachterstanden.



Betrokken medewerkers

Medewerkers van DAS zijn zeer betrokken bij het wel en wee van onze klanten. Zij stellen alles in het werk om klanten elke dag weer toegankelijke rechtshulp te bieden. Gemotiveerde medewerkers zijn belangrijk voor DAS. Wij hechten eraan dat onze medewerkers voldoening halen uit hun werk en stellen hen in staat om een herkenbare bijdrage te leveren aan ons succes. Wij bieden medewerkers ook ruime mogelijkheden om zichzelf te ontplooien en verder te ontwikkelen. Ook streven we naar diversiteit onder medewerkers want bij DAS geloven we dat dit de sfeer en dynamiek in onze organisatie bevordert.

Verantwoord beleggen

Als belegger van premie-inkomsten toont DAS haar maatschappelijke verantwoordelijkheid onder meer door toepassing van ethische en duurzaamheidscriteria in het beleggingsbeleid. Alle beleggingen worden gescreend op sociale- en milieuaspecten, zoals omschreven in de Code Duurzaam Beleggen aan het Verbond van Verzekeraars. Landen en ondernemingen die niet aan de principes voldoen, worden uitgesloten.

Hart voor de klant

Samenwerking met de klant en een hoge klanttevredenheid zijn voor DAS topprioriteiten. Om klanten te helpen op een manier die het beste aansluit bij hun wensen en behoeften zijn een actieve dialoog en co-creatie essentieel. Hiervoor gebruiken we verschillende middelen zoals zakelijke en particuliere klantpanels, NPS-metingen (Net Promotor Score, een methode om de loyaliteit van klanten te meten) en klanttevredenheidsonderzoeken. Uiteraard is ook ons reguliere klantcontact van belang om feedback te verzamelen. Zo werken we continu aan een duurzame relatie met onze klanten.

Dienstverlening samen met klanten verbeteren

We gebruiken de 'Sandbox-methode' om in één dag onze dienstverlening te verbeteren. Collega's van verschillende afdelingen werken daarbij samen om één specifiek onderdeel van onze dienstverlening aan te pakken. Halverwege de dag legt het team een tussentijds resultaat voor aan onze klanten. Met de ontvangen klantfeedback gaat het team de rest van de dag aan de slag. Het resultaat van deze methode: een betere klantervaring en een efficiënter proces. Dit jaar is deze methode onder andere ingezet voor verbetering van

het online aanmelden van een zaak. We hebben alle contactmomenten en communicatie in het aanmeldproces verbeterd.

Co-creatie via het Klant-, Ondernemers- en Intermediairpanel

DAS heeft drie klantpanels: Eén voor particuliere klanten met circa 500 leden, één voor ondernemers met 135 leden en één voor intermediairs van wie de klanten bij ons verzekerd zijn. Dit laatste panel telt 100 leden. Via deze panels betrekken we klanten bij de ontwikkelingen rond onze dienstverlening. We vragen hun mening over en ervaringen met allerlei initiatieven zoals de vernieuwde website, een chatbot op onze site en de communicatie over ons nieuwe product. Die feedback gebruiken we om onze dienstverlening te verbeteren.

Eerder feedback vragen aan de klant

We gebruiken NPS-metingen om klantinzichten te verzamelen en de loyaliteit van klanten te meten.

In 2018 is een nieuwe NPS-meting geïntroduceerd: de tussentijdse NPS-meting bij zaakbehandeling.



Jeannet Bekhof, teamleider Rechtshulp, over de tussentijdse NPS-meting:

'Aanvankelijk vonden mijn team en ik het best spannend om tussentijds de NPS te meten. Er wordt één vraag aan de klant gesteld en al redelijk aan het begin van de zaakbehandeling. Nu zijn we heel enthousiast. We bespreken met elkaar hoe we de scores kunnen verhogen.'

'De resultaten van de tussentijdse NPS-meting deel ik iedere week en maandelijks hang ik ze op een prikbord. Zo ziet ieder teamlid waar we staan. Sinds de start in mei is onze NPS-score gestegen van 13 naar 28. Dit versterkt het vertrouwen bij iedereen.'

Iliass Akdid, jurist, was een van de collega's die aan de telefoon mensen te woord stond tijdens de Vraag het DAS-dag:

'De vragen van onze bellers liepen uiteen: van letselschade, dreigend ontslag tot vragen over erfrechtelijke kwesties. Kleine en grote zorgen waar wij ze verder mee konden helpen. Dan merk je aan de reacties dat je met een goed advies en een luisterend oor écht het verschil kan maken. Zo'n dag geeft veel energie, dat merkte ik ook aan de collega's om me heen.'



Onze juristen vragen tussentijds feedback van de klant over de behandeling van hun zaak tot dan toe. Op deze manier kunnen we eerder bijsturen als dat nodig is. De eerste resultaten zijn veelbelovend. De gemiddelde NPS-score was +25 in 2018. Onze doelstelling voor het komend jaar is om een NPS van minimaal +30 te behalen.

Jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek

Jaarlijks houden wij onder particuliere en zakelijke klanten die bij ons verzekerd zijn een klanttevredenheidsonderzoek. Dit onderzoek is opgebouwd uit een online-onderzoek en verdiepende telefonische interviews. De algemene tevredenheid is in 2018 zowel bij onze particuliere als bij onze zakelijke klanten gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar. Onze particuliere klanten beoordelen DAS met een 7,6 (2017: 7,2) en onze zakelijke klanten geven DAS een 6,9 (2017: 6,7). Zakelijke klanten zijn minder tevreden over DAS dan particuliere klanten. Zij hebben behoefte aan meer snelheid, pro-activiteit en betrokkenheid.

Keurmerk Klantgericht Verzekeren, Stichting Toetsing Verzekeraars

Om de kwaliteit van onze dienstverlening hoog te houden, verzamelen we niet alleen inzichten van klanten. We laten ons ook toetsen door andere partijen, waaronder het Keurmerk Klantgericht Verzekeren en de Stichting Toetsing Verzekeraars.

DAS is in april 2018 opnieuw gecertificeerd voor het Keurmerk Klantgericht Verzekeren. We voldoen aan alle kwaliteitseisen van het keurmerk. Het nieuwe certificaat is vijf jaar geldig. DAS scoorde in totaal 96,6% van de punten en is daarmee de op een na beste verzekeraar van alle keurmerkhouders. Het keurmerk is een bewijs van de kwaliteit van de dienstverlening en de klantgerichtheid van een verzekeraar. Klanten kunnen rekenen op begrijpelijke informatie, verzekeringen die bij hen passen en optimale dienstverlening. Verzekeraars kiezen er vrijwillig voor om aan het keurmerk mee te doen. DAS heeft het keurmerk voor het eerst verkregen in 2010. Het is een belangrijke stimulans om onze producten en diensten steeds verder te verbeteren en nog klantgerichter te werken.

In 2018 heeft de Stichting Toetsing Verzekeraars (STV) ons getoetst op de kwaliteit van de claimafhandeling. DAS scoort een 4,3 op een schaal van 1 tot 5 en staat daarmee op een gedeelde zesde plaats op de benchmark. DAS wordt expliciet vermeld in de benchmark, omdat wij samen met NV Schadeverzekering Metaal het hoogst scoren van de keurmerkhouders die voor het eerst door de STV zijn getoetst op het gebied van claimafhandeling. We danken deze hoge score aan verbeteringen in ons afhandelingsproces. Door automatisering is dat proces vereenvoudigd en klanten krijgen hun schadevergoeding in veel gevallen eerder uitbetaald dan voorheen.



Vraag het DAS-dag: gratis juridisch advies voor iedereen

Jaarlijks vindt de Week van de Rechtspraak plaats in september. In die week worden landelijk activiteiten georganiseerd om het recht dichterbij mensen te brengen. DAS organiseerde daarom de Vraag het DAS-dag op zaterdag 29 september 2018. In de voorafgaande week hebben ruim 300 mensen met een juridische vraag zich aangemeld voor een telefonisch adviesgesprek. Ruim 30 juridische specialisten stonden die zaterdag mensen te woord. DAS ontving positieve reacties op dit initiatief.

Enkele klantreacties:

‘Empathie, compassie en begrip voor de positie van de hulpvrager.’

‘Heel sympathieke actie.’

‘Ik vond het super dat dit zo geregeld werd, ik heb veel aan het advies gehad. Dank hiervoor!’

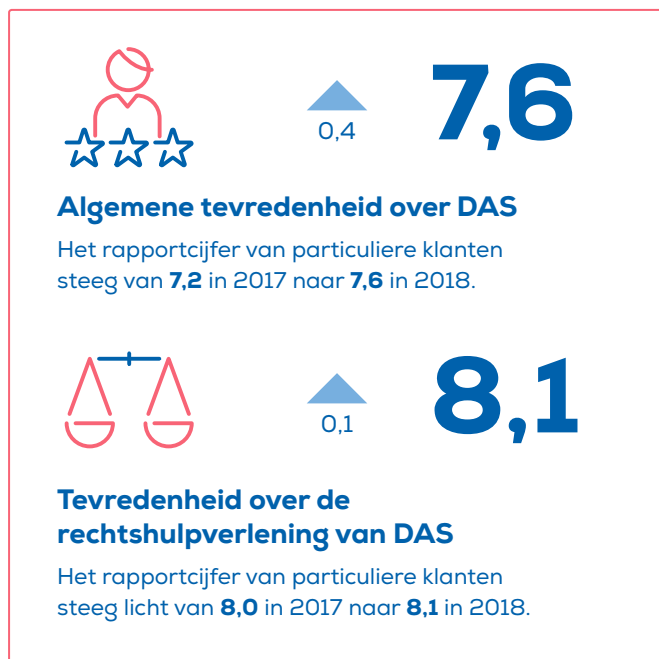
Verzekeraars in Beeld

DAS doet ook mee aan Verzekeraars in Beeld, een jaarlijks onderzoek van het Verbond van Verzekeraars onder particuliere klanten naar de tevredenheid over schade- en levensverzekeraars. Klanten waren in 2018 meer tevreden over DAS dan het jaar daarvoor. De tevredenheid steeg van 7,1 in 2017 naar 7,3 in 2018. Net als in het voorgaande jaar maakten we in 2018 een analyse van de resultaten, zodat we verbeteringen kunnen doorvoeren die de klanttevredenheid verder verhogen.

Wat vinden onze klanten?

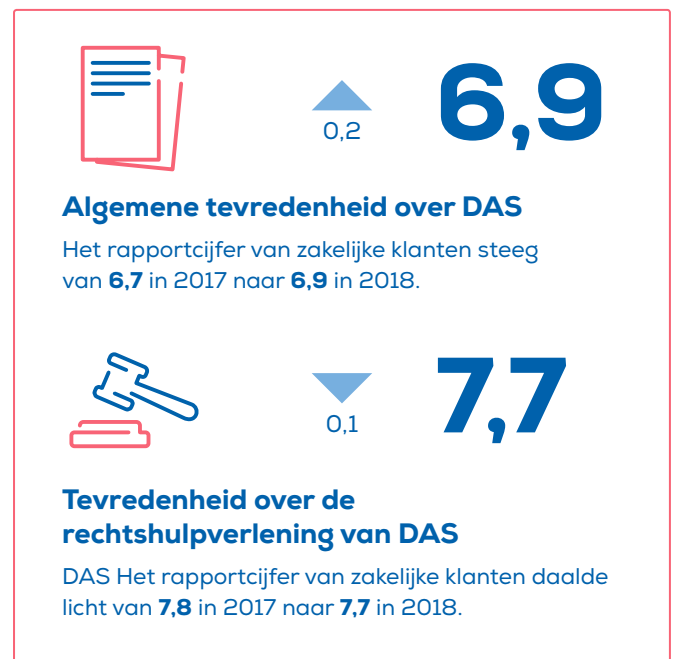
Klanttevredenheid is een belangrijk uitgangspunt van de dienstverlening van DAS. Daarom willen wij graag weten wat klanten van ons vinden. Naast de algemene tevredenheid over DAS als verzekeraar, vragen wij ook naar de tevredenheid van klanten over de rechtshulpverlening van DAS. Hieronder staan de belangrijkste resultaten uit 2018.

Particuliere klanten



Bron: MWM2 + Millward Brown

Zakelijke klanten



Bron: MWM2 + Millward Brown

Vooruitblik 2019

De koerswijziging die we in 2018 hebben ingezet, krijgt in 2019 verder vorm. 2019 zal het jaar zijn waarin we de kern van onze dienstverlening verder versterken en moderniseren.

Na het besluit om onze belangen in gerechtsdeurwaarders te verkopen hebben we de strategische mogelijkheden voor DLF verkend. Begin 2019 is een begin gemaakt met de verzelfstandiging van DLF, zodat dit groepsonderdeel op afstand komt te staan van onze juridische dienstverlening.

We zijn verheugd met de keuze van Nationale-Nederlanden voor DAS als uitvoerder van de rechtsbijstandportefeuilles van Nationale-Nederlanden en ING. DAS en Nationale-Nederlanden breiden hun samenwerking voor klanten met een rechtsbijstandverzekering per 1 juli 2019 fors uit. In maart 2019 hebben we een samenwerkingsovereenkomst getekend waarin is opgenomen dat DAS voor een periode van 3 jaar de uitvoering gaat doen van de rechtsbijstandsportefeuilles van Nationale-Nederlanden en ING, die momenteel door SRK worden uitgevoerd. Dit betreft circa 200.000 rechtsbijstand klanten. De uitvoering van de portefeuilles van OHRA en van het voormalige Delta Lloyd (inmiddels Nationale-Nederlanden) lag al bij DAS. Dit is een mooie stap waarmee we onze kernactiviteiten verder versterken. We kijken ernaar uit om samen met de medewerkers van SRK, die zich bij ons zullen aansluiten als onderdeel van deze transactie, onze leidende positie als juridisch dienstverlener te verstevigen en verder uit te bouwen.

2019 is ook het jaar waarin de transformatie van DAS van verzekeraar naar brede juridisch dienstverlener verder vorm zal krijgen. Bij de veranderingen in het bedrijf staan klantgerichte innovatie en efficiency centraal met het doel om onze klanten nu en in de toekomst optimaal van dienst te zijn. We gaan daarbij de financiële fitheid van DAS vergroten en de organisatie meer ondernemend maken.

Deze transformatie houdt ook in dat er wijzigingen in de structuur en de organisatie zullen plaatsvinden. Om de gevolgen van reorganisaties op te vangen, is begin 2019

een Sociaal Plan overeengekomen met de vakbonden. Dit plan is van toepassing op de medewerkers die in dienst zijn van DAS NV en DLF BV en is erop gericht om werknemers zoveel mogelijk van werk naar werk te begeleiden.

DAS zet in 2019 vol in op automatisering en data-technologie om te komen tot een meer klantgerichte, flexibele en efficiënte manier van werken. De basis hiervoor zal gevormd worden door een efficiënte organisatie die voldoende rendement maakt en een sterke kapitaalpositie heeft. Zeker in tijden van verandering is de betrokkenheid van onze medewerkers bij de organisatie van groot belang. Daar zullen we heel 2019 en daarna veel energie in steken.



Corporate governance en regelgeving

Algemeen

DAS Holding N.V. (statutair gevestigd te Amsterdam), hoofdkantoor houdend op De Entree 222, 1101 EE te Amsterdam is een naamloze vennootschap waarvan de aandelen voor 50% in bezit zijn van ERGO Versicherung AG (uiteindelijke 100% aandeelhouder hiervan is Munich Re). De andere 50% is in het bezit van ASR Deelnemingen N.V. (18%), Nationale-Nederlanden Schadeverzekering Maatschappij N.V. (16%), VIVAT Schadeverzekeringen N.V. (15%) en Stichting Beheer Aandelen DAS Holding (1%). DAS Holding is een holding-maatschappij. De voornaamste activiteiten van de groep bestonden in 2018 uit het verzekeren in de branche rechtsbijstand en het verlenen van juridische en financiële diensten en incassodiensten. Voor de groepsstructuur onder DAS Holding wordt verwezen naar de algemene toelichting van de geconsolideerde jaarrekening.

DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekering-maatschappij N.V. (DAS Rechtsbijstand), waarvan DAS Holding 100% aandeelhouder is, heeft een Solvency II vergunning, sinds de daaraan voorafgaande DNB-vergunning als verzekeraar per 1 januari 2016 van rechtswege naar deze vergunning is omgezet.

De corporate governancestructuur van DAS is gebaseerd op het gemitigeerde structuurregime. De belangrijkste kenmerken hiervan zijn:

- De vaststelling van de jaarrekening geschiedt door de algemene vergadering van aandeelhouders.
- De algemene vergadering van aandeelhouders kan de Raad van Commissarissen personen aanbevelen om als commissaris voor te dragen.
- Het bestuur wordt benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders volgend op een bindende voordracht van de Raad van Commissarissen.
- De leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders, op voordracht van de Raad van Commissarissen. Als basis dient een profielschets van de leden van de Raad van Commissarissen, die voor het eerst bij vaststelling en vervolgens bij iedere wijziging wordt besproken in de algemene vergadering van aandeelhouders.

- De algemene vergadering van aandeelhouders, de directie en de Centrale ondernemingsraad kunnen personen voor benoeming tot commissaris aanbevelen. De Raad van Commissarissen deelt de betreffende organen van de vennootschap tijdig mee wanneer in zijn midden een plaats moet worden vervuld.
- De Centrale ondernemingsraad heeft een versterkt aanbevelingsrecht met betrekking tot de voordracht van een derde deel van de leden van de Raad van Commissarissen.

Verantwoordelijkheden en rol in de corporate governance

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de directie van DAS en algemene zaken in de vennootschap en met haar verbonden ondernemingen. De taken en verantwoordelijkheden zijn opgenomen in de statuten en het reglement van de Raad van Commissarissen.

De directie is verantwoordelijk voor het bestuur van de vennootschap. Dit houdt in dat de directie verantwoordelijk is en besluitvormingsbevoegdheid heeft voor de dagelijkse activiteiten van DAS, in overeenstemming met de uitgangspunten zoals die in de statuten zijn geformuleerd. De directie heeft een reglement waarin de specifieke taken, activiteiten en taakverdeling tussen de individuele leden, en de besluitvorming binnen de directie is vastgelegd. De directie draagt zorg voor een evenwichtige afweging van de belangen van alle bij DAS betrokken partijen, zoals klanten, aandeelhouders, (business)partners en medewerkers. De directie houdt rekening met de continuïteit van DAS, de maatschappelijke omgeving waarin wij actief zijn en de toepasselijke regelgeving en codes.

DAS hecht veel belang aan een actieve en zorgvuldige invulling van corporate governance en compliance. Als financiële en juridisch dienstverlener kent DAS bij uitstek een cultuur waarin het vanzelfsprekend behoort te zijn om elkaar aan te spreken op waarden en normen en de naleving van wettelijke verplichtingen.

De compliance functie, onderdeel van de afdeling Risico Management & Compliance, bevordert en bewaakt een integere en normbewuste bedrijfscultuur.

Three lines of defence model

De interne risicobeheersing bij DAS is ingericht volgens het principe van de 'three lines of defence'. De 'first line of defence' is het lijnmanagement. Zij zijn de risico eigenaar en verantwoordelijk voor het risicomanagement en de beheersing van de onder haar ressorterende processen. De 'second line of defence' wordt gevormd door de afdeling Risk Management & Compliance en de actuariële functie. Deze 'second line of defence' heeft een ondersteunende, adviserende en controlerende rol naar het lijnmanagement. De 'third line of defence' wordt ingevuld door de afdeling internal audit die onder andere de inrichting en werking van de eerste en tweede lijn controleert. Risicomanagement, compliance, internal audit en de actuariële functie zijn de sleutelfuncties als bedoeld in de Solvency II wet- en regelgeving.

Risicocommissies

De directie wordt met betrekking tot alle risico gerelateerde zaken ondersteund door drie risicocommissies die de discussie en de besluitvorming voorbereiden. Dit zijn het Product & Distribution Risk Committee (PDRC) en het Investment Risk Committee (IRC) en het overkoepelend Finance & Risk Committee (FRC).

Het PDRC houdt zich met name bezig met beleid en goedkeuring ten aanzien van producten en distributie, rendement van producten en distributiepartners en -kanalen en afspraken met distributiepartners. Voorzitter van het PDRC is de algemeen directeur.

Het IRC houdt zich bezig met het strategisch en tactisch beleggingsbeleid en wordt hierbij ondersteund door twee externe deskundigen. Voorzitter van het IRC is de CFRO.

Het FRC heeft als belangrijkste aandachtsgebieden het risicomanagement binnen DAS, het internal control framework, beleidsdocumenten en richtlijnen op het gebied van financiën, actuariaat en de Solvency II sleutelfuncties. Daarnaast bereidt het FRC onder meer de discussie in de directie voor met betrekking tot zaken als de Own Risk & Solvency Assessment (ORSA), Asset Liability Management (ALM) studies, kapitaalbeleid en rapportages aan interne en externe toezichthouders. Voorzitter van het FRC is de CFRO.

Corporate governance codes

Ook in 2018 heeft DAS de relevante regelgeving, waaronder de op de Wet financieel toezicht gebaseerde uitvoeringsregelingen, getoetst op de vraag of de genomen maatregelen in overeenstemming zijn met het wettelijk kader, de beleids- en gedragsrichtlijnen van het Verbond van Verzekeraars en de uit toepasselijke gedragscodes voortvloeiende eisen. Hieruit zijn geen bijzondere bevindingen naar voren gekomen. De beheersing van compliance risico's is in het internal control framework geïntegreerd. Een van de belangrijke doelstellingen van de directie is lange termijn waarde te creëren voor alle direct en indirect bij de onderneming betrokken partijen. De directie onderschrijft daarom het in de genoemde codes geformuleerde principe dat good governance rekening houdt met alle groepen en individuen die direct en indirect het bereiken van de doelstellingen van de onderneming beïnvloeden of erdoor worden beïnvloed, zoals medewerkers, klanten, aandeelhouders en andere kapitaalverschaffers, leveranciers en maatschappelijke groeperingen.

De directie en de Raad van Commissarissen hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van deze belangen, gericht op de continuïteit van de onderneming, het klantbelang en het creëren van aandeelhouderswaarde op de lange termijn. Deze verantwoordelijkheid werd ook in 2018 actief ingevuld.

Samenstelling, expertise en diversiteit

Elk lid van de Raad van Commissarissen en de directie moet alle risico's waarmee de onderneming geconfronteerd kan worden en de daaruit resulterende kapitaalvereisten kunnen begrijpen. Dit geldt vooral voor een adequate kennis van de interne organisatie van DAS, de businessmodellen van de verschillende entiteiten, en de verbindingen en relaties tussen die entiteiten.

Het niveau van de vereiste detailkennis kan per lid verschillen, hoewel elk lid voldoende kennis op elk gebied moet hebben om in staat te zijn andere leden binnen de Raad van Commissarissen of de directie te kunnen controleren.

Bij de toewijzing van de respectievelijke taken binnen de Raad van Commissarissen of directie aan de individuele leden, wordt met zijn/haar kennis en competenties rekening gehouden. Specifieke kennis van een lid met betrekking tot een bepaalde divisie of entiteit zal geen invloed hebben op de algehele verantwoordelijkheid



van de andere leden. Een delegatie van taken aan een lid van de Raad van Commissarissen of een directielid zal geen impact hebben op de algemene of definitieve verantwoordelijkheid van de Raad van Commissarissen of directie.

Zowel de Raad van Commissarissen als de directie beschikt over de kwalificaties, ervaring en kennis over de volgende onderwerpen:

- Verzekeringen en de financiële markten;
- Business strategy en businessmodel;
- Systeem van het bestuur;
- Financiële en actuariële analyse;
- Risicomanagement, compliance, actuariële functie en internal audit;
- Regelgeving en eisen.

Zowel de Raad van Commissarissen als de directie zorgt ervoor dat zij over voldoende diversiteit beschikken op het gebied van kwalificaties, kennis, vaardigheden en relevante ervaring, om ervoor te zorgen dat op een professionele wijze bestuurd en gecontroleerd wordt. Er wordt een competentiematrix bijgehouden om de

inhoudelijke diversiteit te bewaken en aan te kunnen tonen. Als het voornemen bestaat om de samenstelling van de Raad van Commissarissen en de directie te wijzigen, moet de collectieve kennis van de gezamenlijke leden te allen tijde op een passend niveau gehandhaafd blijven. De directie voldoet op dit moment aan het wettelijke streefcijfer voor een man/vrouw-diversiteit van 30%. De samenstelling van de Raad van Commissarissen voldoet op dit moment niet aan dit streefcijfer. De reden hiervoor is deels dat in 2018 geen nieuwe benoemingen binnen de Raad van Commissarissen hebben plaatsgevonden, behoudens een herbenoeming. In 2019 is met de benoeming van mevrouw C.W. (Carin) Gorter als lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter van de Audit & Risk Commissie wel een gewenste stap in de goede richting gezet. De Raad van Commissarissen heeft zich bij de vervulling van deze vacature uitdrukkelijk op het standpunt gesteld dat de kandidaat bij voorkeur een bijdrage levert aan diversiteit, in aanvulling op de andere eisen uit het individuele functieprofiel. Ook bij toekomstige interne vacatures en bij vacatures binnen de directie zal de Raad van Commissarissen zich blijven inspannen om tot een evenwichtige verdeling van zetels over vrouwen en mannen te komen.

Toetsing door De Nederlandsche Bank (DNB)

Het toezicht van DNB richt zich op solide en integere financiële instellingen die hun verplichtingen nakomen. Als onderdeel van haar wettelijke taak, toetst DNB of de (beoogde) statutaire directieleden en commissarissen geschikt zijn om hun functie te vervullen en of hun betrouwbaarheid buiten twijfel staat. DNB beoordeelt bij de toetsing onder meer of de leden van het collectief elkaar goed aanvullen en als geheel voldoende algemene en specifieke kennis hebben van alle verschillende aspecten die relevant zijn voor de onderneming. In 2018 zijn twee bestuurders getoetst op geschiktheid en betrouwbaarheid, beiden met positief resultaat. Naast bestuurders en commissarissen, toetst DNB ook personen die behoren tot het 'tweede echelon' van DAS. Voor deze groep geldt echter dat DNB de betrouwbaarheidstoets uitvoert, en dat DAS in principe de geschiktheidstoets uitvoert.

In 2018 is het Beleid Geschiktheid en Betrouwbaarheids-toetsing geüpdatet en is, onder meer, opnieuw vastgesteld welke functionarissen onder het zogenaamde tweede echelon vallen, zoals opgenomen in artikel 3:8 en 3:9 Wet op het financieel toezicht. Dit zijn voor DAS in ieder geval de Solvency II sleutelfunctionarissen, maar ook andere personen die het risicoprofiel van DAS kunnen beïnvloeden, zoals leidinggevenden op het gebied van HR en Legal. Sleutelfuncties zijn de compliancefunctie, de risicomangementfunctie, de actuariële functie en de internal auditfunctie.

Eed of belofte in de financiële sector

De eed of belofte is, naast voor alle beleidsbepalers en interne toezichthouders, ook wettelijk verplicht voor medewerkers die het risicoprofiel van de onderneming wezenlijk kunnen beïnvloeden en medewerkers met rechtstreeks klantcontact. De Raad van Commissarissen, directie en genoemde medewerkers hebben allen de eed of belofte afgelegd.

Permanente educatie

Het reglement van de Raad van Commissarissen bepaalt dat de leden na hun eerste benoeming een introductieprogramma volgen, waarin in elk geval aandacht wordt besteed aan de financiële verslaggeving door DAS en de specifieke aspecten die eigen zijn aan DAS en haar ondernemingsactiviteiten. De Raad van Commissarissen stelt zijn eigen programma voor permanente educatie vast, zowel collectief als voor individuele leden.

DAS waarborgt de deskundigheid, integriteit en betrouwbaarheid van de beleidsbepalers en het senior management door een systeem van permanente educatie. Dit geldt ook voor personen die een door de Solvency II wet- en regelgeving aangewezen sleutel-functie bekleden.

Het individuele Permanente Educatie-programma wordt door betrokkene in overleg met zijn of haar leidinggevende ontwikkeld. De permanente educatie moet afgestemd zijn op de behoefte van de betrokkene enerzijds en wat de markt vraagt anderzijds. De permanente educatie van de directie is afgestemd met de Raad van Commissarissen.

De permanente educatie omvat in ieder geval het verwerven van algemene aan het bedrijf en markt gerelateerde kennis, deskundigheidsbevordering en persoonlijke ontwikkeling van vereiste competenties.

De directie



Hanneke Jukema (1964)

Chief Executive Officer

Hanneke Jukema is op 1 juli 2018 benoemd tot Algemeen Directeur van DAS Holding. Zij trad in 2017 in dienst als Directeur Operations. Na haar studie rechten aan de Universiteit Utrecht werkte zij voor verschillende verzekeraars en banken. Hanneke vervulde vervolgens zeventien jaar diverse directiefuncties binnen Delta Lloyd, en was daar, voordat zij bij DAS werd benoemd, Algemeen Directeur van ABN AMRO Verzekeringen.



Jean-Pierre van Lieshout (1972)

Chief Financial & Risk Officer

Jean-Pierre van Lieshout is sinds 1 oktober 2018 Chief Finance & Risk Officer bij DAS. Jean Pierre studeerde econometrie en accountancy aan de Universiteit van Tilburg. Vervolgens werkte hij bij accountantsorganisaties en vervulde diverse financiële- en managementfuncties bij ING Group en Nationale-Nederlanden. Vanaf 2013 werkte hij als Chief Risk & Finance Officer bij a.s.r. Schade.



Charles Staats (1969)

Chief Commercial Officer

Sinds 2007 is Charles Staats werkzaam bij DAS en bekleedde hij verschillende directiefuncties. Per 1 juli 2016 is hij benoemd tot statutair Directeur Commercie voor DAS. Charles heeft commerciële economie in Enschede gestudeerd en een opleiding gevolgd aan de London Business School. Hij werkte van 2004 tot 2006 als Commercieel Directeur bij GGN. Daarvoor bekleedde hij management- en directiefuncties bij RDC Datacentrum en MarktSelect BV.

Vacature

Chief Transformation Officer

Samenstelling van de directie in 2018

In 2018 traden Eric Pouw en Linda Moos terug als respectievelijk Algemeen Directeur en Chief Financial & Risk Officer. Eric Pouw was sinds 1997 Algemeen Directeur van DAS en trad per 1 juni 2018 terug. Linda Moos was sinds januari 2016 Chief Financial & Risk Officer bij DAS en bleef aan tot 1 oktober 2018.

De Raad van Commissarissen



Freek Wansink (1954)

Voorzitter van de Raad van Commissarissen, lid van de Remuneratie-, Selectie- en Benoemingscommissie en van de Audit & Risk Commissie

Freek Wansink was van 2005 tot en met mei 2015 CEO bij Generali en daarvoor managing director bij Nationale-Nederlanden. Daarnaast was hij van 2006 tot en met 2015 vicevoorzitter van het Verbond van Verzekeraars. Verder is Freek Wansink lid van de Raad van Commissarissen van CED en TVM.



Carin Gorter (1963)

Lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter van de Audit & Risk Commissie

Carin Gorter is commissaris bij Basic Fit, TKH Group en verzekeraar TVM. Daarnaast is zij lid van de Monitoring Commissie Accountancy en lid van de Externe Audit Committee van het Ministerie van Justitie en Veiligheid. Zij vervulde verschillende managementfuncties bij Rabobank en ABN AMRO.



Rob van Holten (1955)

Lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter van de Remuneratie-, Selectie- en Benoemingscommissie

Rob van Holten was van 2008 tot en met 2014 directeur en medeoprichter van Qbuzz. Daarvoor was hij onder andere vicevoorzitter van de Raad van Bestuur van het vervoerbedrijf Connexion en directeur bij ISS. Rob van Holten is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Reisinformatie Groep. Daarnaast is hij voorzitter Raad van Toezicht van Livio.



Heiko Stüber (1968)

Lid van de Raad van Commissarissen en lid van de Audit & Risk Commissie

Heiko Stüber is in augustus 2018 tot Chief Financial Officer van ERGO benoemd. Daarvoor, vanaf 2011, was hij Head of Group Accounting en Controlling van ERGO Group AG.

Vacature

Samenstelling van de Raad van Commissarissen

Eind 2018 traden Peter Kok en Lars von Lackum terug als lid van de Raad van Commissarissen. Carin Gorter is per 5 februari 2019 toegetreden.

Bericht van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft de jaarrekening van DAS Holding N.V. in de vergadering van 12 april 2019 besproken met de directie en de externe accountant en vervolgens goedgekeurd en ondertekend. Deze jaarrekening is gecontroleerd door KPMG Accountants N.V. en van een goedkeurende controleverklaring voorzien, die in dit verslag is opgenomen.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken binnen DAS. Bij de uitoefening van zijn taak richt de Raad van Commissarissen zich naar het belang van DAS en de verbonden ondernemingen en maakt daarbij een evenwichtige afweging van de belangen van de verschillende stakeholders. In 2018 hebben zeven reguliere, gecombineerde vergaderingen van de Raad van Commissarissen plaatsgevonden. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen in 2018 enkele keren in besloten kring vergaderd.

Verschillende vergaderingen hadden een strategische insteek, waarbij er onder meer ruime aandacht is geweest voor de strategische herijking en de besluitvorming over de verkoop van de aan DAS verbonden gerechtsdeurwaarderskantoren Van Arkel Gerechtsdeurwaarders en Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders en van Bos Incasso. Ook onderwerpen als het budget 2019, de ORSA, de ontwikkelingen op het gebied van toezicht door DNB en de AFM, de contacten met de Centrale Ondernemingsraad, de externe onafhankelijke evaluatie en de naleving van wet- en regelgeving zoals de AVG zijn besproken binnen de Raad van Commissarissen.

Samenstelling

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden met een complementaire professionele kennis en ervaring op uiteenlopende terreinen. De leden van de Raad van Commissarissen worden in principe benoemd en herbenoemd voor een periode van 4 jaar. Binnen de Raad van Commissarissen hebben twee van de vijf commissarissen de Duitse nationaliteit en zijn werkzaam

bij een vennootschap die verbonden is aan aandeelhouder ERGO Versicherung AG (ERGO).

Peter Kok en Lars von Lackum zijn per 31 december 2018 teruggetreden als leden van de Raad van Commissarissen. Peter Kok maakte sinds 2015 deel uit van de RvC en was sinds 2018 voorzitter van de Audit & Risk Commissie. Peter Kok heeft om persoonlijke redenen besloten terug te treden. Per 5 februari 2019 is Carin Gorter benoemd tot Voorzitter van de Audit & Risk Commissie en lid van de Raad van Commissarissen.

Lars von Lackum maakte sinds 2017 deel uit van de RvC en was tevens vice-voorzitter van de Raad. Lars von Lackum zat in de RvC als afgevaardigde van aandeelhouder ERGO. Omdat Lars von Lackum niet langer werkzaam is bij ERGO zal door ERGO een nieuw kandidaat lid worden voorgesteld. Deze vacature zal naar verwachting op korte termijn vervuld worden.

Rob Van Holten is herbenoemd als lid van de Raad van Commissarissen tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 2 mei 2018, na gebruikmaking van het versterkte aanbevelingsrecht door de Centrale Ondernemingsraad (COR) van DAS Holding N.V.

De Raad van Commissarissen bedankt Peter Kok en Lars von Lackum voor hun deskundigheid en hun grote inbreng in het toezicht op DAS.

Diversiteit

De Raad van Commissarissen streeft naar een diverse samenstelling en is ervan overtuigd dat diversiteit bijdraagt aan evenwichtige en consistente

besluitvorming. Op basis van het algemene functieprofiel van de Raad van Commissarissen geldt een streefcijfer van minimaal 30% voor het aantal mannelijke en minimaal 30% voor het aantal vrouwelijke commissarissen. DAS is van mening dat diversiteit meer omvat dan dit streefcijfer en bijvoorbeeld ook leeftijd, nationaliteit en persoonlijke en professionele achtergrond betreft. Hoewel de leden van de Raad zowel qua professionele achtergrond als op persoonlijk gebied verschillende invalshoeken inbrengen, wordt niet voldaan aan het streefcijfer. De Raad van Commissarissen zal zich bij toekomstige vacatures blijven inspannen om hier verandering in aan te brengen, zodat binnen afzienbare tijd wordt voldaan aan het streefcijfer.

Commissies

De Raad van Commissarissen heeft op grond van het reglement twee commissies uit zijn midden samengesteld, te weten de Audit & Risk Commissie (ARC) en de Remuneratie-, Selectie- en Benoemingscommissie (RSBC). De Raad van Commissarissen blijft als geheel verantwoordelijk voor besluiten die zijn voorbereid door deze commissies. Een commissie kan slechts die bevoegdheden uitoefenen die de Raad van Commissarissen uitdrukkelijk aan haar heeft toegekend of gedelegeerd en kan nooit bevoegdheden uitoefenen die verder strekken dan de bevoegdheden van de Raad van Commissarissen als geheel.

Audit & Risk Commissie

Tot de taken van de Audit & Risk Commissie behoren onder meer het toezicht op het financiële verslaggevingsproces, de naleving van wet- en regelgeving, het functioneren van en de relatie met de externe accountant en de Solvency II sleutelfuncties, en de beheersing van risico's. In 2018 heeft vier keer een vergadering van de Audit & Risk Commissie plaatsgevonden, de externe accountant en de manager Internal Audit zijn bij alle vergaderingen aanwezig geweest evenals het hoofd Risk Management & Compliance en de uitbestede actuariële sleutelfunctie.

Mede op basis van de rapportages van de hierboven genoemde functies stelde de Raad van Commissarissen zich op de hoogte van de getroffen beheersingsmaatregelen en de effectiviteit hiervan. De Raad van Commissarissen ziet toe op een adequate reactie van het management op de gerapporteerde bevindingen van de tweede- en derdelijns functies.

De Audit & Risk Commissie bestond in lijn met het reglement van de Audit & Risk Commissie uit drie (3) leden, onder onafhankelijk voorzitterschap van de

heer P.J.W.G. Kok. De heren Wansink en Stüber fungeerden als lid van de Audit & Risk Commissie.

Remuneratie-, Selectie- en Benoemingscommissie

De Remuneratie-, Selectie- en Benoemingscommissie (RSBC) van de Raad van Commissarissen is in het afgelopen jaar twee keer bijeen geweest, waarbij het onafhankelijk voorzitterschap werd ingevuld door de heer R. van Holten en de heren Wansink en Von Lackum als lid van de commissie fungeerden.

Binnen de Remuneratiecommissie is onder meer gesproken over opvolging, de samenstelling van de directie, de beloningsregelingen voor medewerkers, permanente educatieprogramma's voor de leden van de directie en Raad van Commissarissen en over onderwerpen op het gebied van medezeggenschap.

In 2018 is de samenstelling van de directie gewijzigd, hetgeen binnen de RSBC is voorbereid en besproken. Hanneke Jukema is per 1 juli 2018 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd tot Algemeen Directeur na het aftreden van Eric Pouw. DNB heeft goedkeuring verleend aan de benoeming van Hanneke Jukema en de Centrale Ondernemingsraad van DAS heeft positief over de benoeming geadviseerd. Daarnaast is Linda Moos per 1 oktober 2018 opgevolgd door Jean-Pierre van Lieshout als Chief Financial & Risk Officer. DNB verleende eveneens goedkeuring aan de benoeming van Jean-Pierre van Lieshout. Charles Staats vervulde net als in eerdere jaren de functie van Directeur Commercie. De functie van Chief Transformation Officer is bij jaareinde vacant. Alle leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hebben de eed of belofte financiële sector afgelegd.

Evaluatie van functioneren RvC

De Raad van Commissarissen beoordeelt regelmatig zijn eigen functioneren. In overeenstemming met de Corporate Governance Code en het Reglement wordt een frequentie van één keer per jaar voor de evaluatie aangehouden, waarbij de Raad van Commissarissen elke drie jaar het eigen functioneren onder externe begeleiding laat evalueren. Deze externe evaluatie werd afgerond in 2018 en is besproken met de volledige Raad van Bestuur in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 30 mei 2018. De evaluatie van het bestuur en de individuele bestuurders heeft plaatsgevonden binnen vergaderingen van de Raad van Commissarissen en is voorbereid door de Remuneratie-Selectie- en Benoemingscommissie. De feedback vanuit

de evaluatie wordt gebruikt ter verdere verbetering van het besluitvormingsproces binnen de Raad van Commissarissen en van de communicatie met de directie.

Aanwezigheidsoverzicht

Een overzicht van de aanwezigheid per commissaris per vergaderdatum staat hieronder.

Vergaderdatum	Freek Wansink	Lars von Lackum	Heiko Stüber	Peter Kok	Rob van Holten
26-02-2018	•	•	•	•	•
18-04-2018	•	•	•	•	•
30-05-2018	•	•	•	•	•
04-07-2018	•	•	•	-	•
28-08-2018	•	•	•	-	•
01-10-2018	•	•	•	•	•
29-11-2018	•	•	•	•	•

Aftreedrooster

Hieronder is het aftreedrooster van de Raad van Commissarissen opgenomen.

Naam	Eerste benoeming	Huidige termijn	Herbenoeming	Jaar van aftreden
Freek Wansink (Voorzitter)	2015	1	2019	-
Carin Gorter	2019	1	2023	-
Rob van Holten	2014	2	2022	-
Heiko Stüber	2015	1	2019	-
Vacature				

Permanente educatie

Het reglement van de Raad van Commissarissen bepaalt dat de leden na hun eerste benoeming een introductieprogramma volgen, waarin in elk geval aandacht wordt besteed aan de financiële verslaggeving door DAS en de specifieke aspecten die eigen zijn aan DAS en haar ondernemingsactiviteiten. DAS speelt bij deze introductieprogramma's een faciliterende rol en draagt daarvan de kosten. In het afgelopen jaar hebben de leden van de Raad van Commissarissen op individuele basis verder invulling gegeven aan hun permanente educatie.

De Raad van Commissarissen stelt voor om tijdens de Algemene vergadering van Aandeelhouders van 2019:

- Het jaarverslag over 2018 overeenkomstig de aangeboden stukken vast te stellen.
- De directie te dechargeren voor het gevoerde beleid in 2018.
- De resultaatbestemming goed te keuren, waaraan de Raad van Commissarissen reeds zijn goedkeuring heeft verleend. De resultaatbestemming is te vinden in de toelichting van de jaarrekening.

Dankwoord en aanbieding jaarverslag 2018

Tot slot spreekt de Raad van Commissarissen zijn waardering uit voor de medewerkers en de directie van DAS voor hun inzet en de behaalde resultaten in 2018. De directie heeft het jaarverslag voorbereid en besproken met de Raad van Commissarissen.

Amsterdam, 12 april 2019

De Raad van Commissarissen,

Freek Wansink (voorzitter)

Risicomangement

Verkoop belang DAS in gerechtsdeurwaarderskantoren

DAS heeft haar belangen in gerechtsdeurwaarderskantoren Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders B.V. (LAVG) en Van Arkel Gerechtsdeurwaarders B.V. per 7 november 2018 verkocht. In het verlengde hiervan is ook het belang in Bos Incasso B.V. per die datum verkocht.

DAS heeft vanaf 2006 een 49%-aandelen-belang gehad in de twee gerechtsdeurwaarderskantoren LAVG en Van Arkel. Dit alles binnen de in 2006 geldende wet- en regelgeving voor gerechtsdeurwaarders. In 2010 heeft de Koninklijke Beroepsorganisatie van Gerechtsdeurwaarders (KBvG) een nieuwe verordening Onafhankelijkheid Gerechtsdeurwaarders aangenomen. Deze verordening verbodt gerechtsdeurwaarderskantoren om opdrachten aan te nemen van derden-aandeelhouders. Voor DAS betekende dit dat er geen opdrachten van incassokantoren waar DAS een belang in had aan LAVG en Van Arkel mochten worden gegeven. DAS heeft zich hier altijd tegen verzet en de KBvG heeft in 2012 een nieuwe verordening bij de Minister ter goedkeuring voorgelegd waarin dit verbod werd opgeheven. De Minister heeft deze verordening niet goedgekeurd, tegen welke afwijzing de KBvG tot in twee instanties heeft geprocedeerd. In 2016 heeft de Raad van State in hoogste instantie recht gesproken en de Minister in het gelijk gesteld. Hiermee was de verordening van 2010 de geldende verordening en diende de KBvG het verbod op de 'indirecte opdrachten' te gaan handhaven.

DAS en de gerechtsdeurwaarderskantoren hebben de KBvG direct aangegeven dat zij aan dit verbod gehoor zullen geven, maar gelet op de impact op de kantoren de tijd wilden hebben om de organisatie aan te passen in overleg met de KBvG. DAS en de gerechtsdeurwaarderskantoren hebben daartoe een zogenaamd herstelplan ingediend dat er in voorzag om uiterlijk 31 december 2018 te voldoen aan de regelgeving. Eind 2018 zijn er door Bureau Financieel Toezicht (BFT), het toezichthoudend orgaan voor de gerechtsdeurwaarders, klachten tegen de gerechtsdeurwaarders van LAVG en Van Arkel ingediend, omdat zij zich niet zouden houden aan de regelgeving. Uiteindelijk heeft DAS

moeten besluiten om haar belangen in beide kantoren te verkopen aan een gerechtsdeurwaarder en medeaandeelhouder in beide kantoren. Met deze verkoop voldoen de gerechtsdeurwaarders aan alle wet- en regelgeving en is de jarenlange discussie over deelneming van DAS in gerechtsdeurwaarderskantoren afgesloten. De klachtprocedures die de BFT heeft aangespannen hebben dan ook niet geleid tot het opleggen van sancties tegen de gerechtsdeurwaarders.

Implementatie Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Richtlijn Verzekeringsdistributie (IDD)

In 2018 stonden twee belangrijke en omvangrijke implementatietrajecten op de agenda: de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Richtlijn Verzekeringsdistributie (IDD). Voor elk van deze trajecten is een projectteam samengesteld om te verzekeren dat DAS op de datum van inwerkingtreding aan deze nieuwe regelgeving voldoet.

In het kader van de implementatie van de AVG heeft DAS onder meer een functionaris voor de gegevensbescherming aangesteld, haar verwerkingsregister waar nodig herzien en uitgebreid, haar informatievoorziening aan betrokkenen laten voldoen aan de eisen van de AVG en haar overeenkomsten met verwerkers vernieuwd.

In verband met de IDD zijn onder meer de naleving van de informatieverplichtingen richting verzekerden geborgd, is het proces van productontwikkeling herzien en waar nodig verbeterd en is gecontroleerd en vastgesteld dat DAS de vakbekwaamheidseisen naleeft en is geborgd dat DAS ook in de toekomst aan die eisen blijft voldoen.

Risicobeheersing

Voor DAS is het van groot belang dat het vertrouwen dat haar klanten, distributiepartners en andere stakeholders in DAS hebben niet geschaad wordt. Daarom streeft DAS ernaar om het risico op reputatie schade zodanig te beheersen dat het risico minimaal is.

Als financiële dienstverlener is DAS blootgesteld aan allerlei risico's, waaronder verzekeringstechnisch, strategisch, marktgerelateerd en operationeel risico.

DAS realiseert zich dat het nemen van risico's inherent is aan ondernemen. Haar risicomanagementstrategie is er enerzijds op gericht om gebeurtenissen die potentiële bedreigingen vormen voor de strategie en de continuïteit van DAS, zowel operationeel als financieel, te identificeren. Anderzijds probeert DAS de risico's die samenhangen met de vastgestelde strategie, doelstellingen en beleidskeuzes op een zodanige manier te managen dat de mogelijke effecten van deze risico's binnen de bandbreedtes blijven die door de directie en de Raad van Commissarissen periodiek worden vastgesteld.

Risicocultuur

Risicobewustzijn is een essentieel onderdeel van de dagelijks activiteiten en besluitvorming binnen DAS. De volgende elementen zijn daarbij van belang:

- **'Tone at the Top'**
Risicomanagement en stimuleren van passend gedrag bij de medewerkers is een intrinsiek onderdeel van de verantwoordelijkheden van het senior management van DAS.
- **Risicobewustzijn**
Het bij de leidinggevenden en de medewerkers continu benadrukken en onder de aandacht brengen van risico's en het beheersen ervan zijn een belangrijk onderdeel van risicomanagement binnen DAS. Door middel van periodieke awareness-sessies en een continue e-learning cyclus wordt risicobewustzijn ontwikkeld en gestimuleerd. De afdeling Risicomanagement & Compliance speelt hierin een coördinerende rol.
- **Risicotraining**
De afdeling Risicomanagement & Compliance verzorgt regelmatig trainingen voor nieuwe medewerkers en sleutelfunctionarissen met betrekking tot ontwikkelingen op het terrein van risicomanagement en compliance
- **Update en monitoring van beleid**
Een gezonde risicocultuur houdt ook in dat medewerkers en leidinggevenden zich houden aan de beleidsregels van DAS. jaarlijks wordt de set beleidsdocumenten gereviewed en indien nodig aangepast aan nieuwe ontwikkelingen. Eventuele aanpassingen worden gecommuniceerd aan de organisatie.

Risico-identificatie

In het traject om de strategie voor de komende jaren vast te stellen, wordt jaarlijks door de directie en het senior management van DAS een analyse uitgevoerd van de belangrijkste risico's die het realiseren van de strategie kunnen bedreigen. In samenwerking met de afdeling Risicomanagement & Compliance vindt periodiek een

systematische integriteitsrisicoanalyse plaats. Daarnaast is deze afdeling ook nauw betrokken bij het identificeren en beoordelen van risico's en beheersmaatregelen in de belangrijkste bedrijfsprocessen van DAS en het borgen van de continuïteit van deze processen. Tenslotte wordt bij de introductie van belangrijke nieuwe initiatieven gedurende het jaar, door het verantwoordelijk management vastgesteld welke risico's dit met zich meebrengt en hoe deze risico's beheerst kunnen worden.

Risicobereidheid

Een wezenlijk onderdeel van het jaarlijkse proces waarin de strategie van DAS wordt bepaald, is het vaststellen van de risicobereidheid. De risicobereidheid omschrijft de hoeveelheid en het soort risico's die DAS wil lopen. Deze risicobereidheid vormt een belangrijk kader bij de besturing van het bedrijf en bij besluitvorming. DAS heeft de rollen en verantwoordelijkheden in het proces om de risicobereidheid vast te stellen, alsmede de soorten risico's waarmee DAS geconfronteerd wordt, vastgelegd in een specifiek beleidsdocument.

Risicoprofiel

Als financiële dienstverlener is DAS blootgesteld aan allerlei risico's zoals strategische risico's, verzekerings-technische risico's, financiële risico's, alsook operationele en compliance risico's.

Risico's veranderende wet- en regelgeving

Voor inzicht in de risico's door veranderende wet- en regelgeving, zie [het hoofdstuk Wet- en regelgeving](#). Dit wordt per kwartaal gemonitord in het Finance & Risk Committee.

Verzekeringstechnische risico's

De verzekeringstechnische risico's waar DAS Rechtsbijstand aan blootstaat, hebben betrekking op de juridisering van de samenleving en de veranderingen van wet- en regelgeving in Nederland. De mate waarin de juridisering van de samenleving zich ontwikkelt dan wel de invoering van nieuwe wet- en regelgeving kunnen direct gevolgen hebben voor DAS Rechtsbijstand.

Als gespecialiseerde rechtsbijstandsverzekeraar is er bij DAS Rechtsbijstand sprake van een concentratie van verzekeringstechnische risico's. Juist als specialist heeft DAS Rechtsbijstand haar organisatie en processen zodanig ingericht dat de risico's continu bewaakt en gevolgd worden en er, indien nodig, tijdig en adequaat wordt ingegrepen. Hierbij spelen onder andere product-beleid, acceptatiebeleid, naselectiebeleid en schadelast-beheersingsactiviteiten een belangrijke rol.



Het verzekeringstechnisch risico wordt beheerst door een weloverwogen product- en premiebeleid, een gedegen acceptatiebeleid en activiteiten om de schade-last te beheersen. De afdelingen Verzekeringzaken en Actuarial bewaken de verzekeringstechnische risico's en monitoren de ontwikkeling van de omgevingsfactoren.

Een tweetal risicocommissies ondersteunt de directie onder andere op het gebied van verzekeringstechnisch risico door de discussie en besluitvorming voor te bereiden. Dit betreft enerzijds het Product & Distribution Risk Committee en anderzijds het Finance & Risk Committee. Beide organen zijn toegelicht in [het hoofdstuk Corporate Governance en Regelgeving](#).

Marktrisico's

De activa van DAS worden belegd in aandelenfondsen, obligatiefondsen en obligaties. DAS loopt als gevolg daarvan marktrisico's, zoals aandelen-, rente-, spread- en valutarisico's. Het door de Raad van Commissarissen goedgekeurde beleggingsbeleid is mede gebaseerd op interne (ALM-) studies waarin de ontwikkeling van de activa en passiva van DAS wordt doorgerekend onder een veelheid aan economische scenario's.

DAS heeft over het algemeen kortlopende verzekeringstechnische verplichtingen. De beleggingen die qua looptijd en hoogte gematched zijn aan de technische voorzieningen bestaan uit vastrentende waarden met een looptijd die zoveel als mogelijk overeenkomt met de looptijd van de verplichtingen. De minimale creditrating van deze waarden is AA, zoals voorgeschreven in het beleggingsbeleid van DAS. Het surplus van de beleggingen boven de technische voorzieningen wordt over het algemeen belegd in een vaste selectie van beleggingsfondsen zonder directe eisen ten aanzien van de

creditrating. Het risico op deze surplusportefeuille wordt echter gelimiteerd door een afzonderlijk maximum te stellen aan het kapitaalbeslag ervan in termen van vereiste solvabiliteit. Afgezien van de vereiste creditrating en de looptijdmatching wordt het marktrisico verder gemitigeerd door diversificatie, zowel binnen de gekozen beleggingscategorieën als over beleggingscategorieën heen.

Tevens loopt DAS valutarisico als gevolg van beleggingen in aandelen buitenlandse valuta. Dit valutarisico wordt gemitigeerd door het gebruik van valutaderivaten. Daarnaast wordt het valutarisico geminimaliseerd door de vastrentende portefeuille in euro's te beleggen. Verder heeft DAS geen overige transacties in buitenlandse valuta waarover valutarisico wordt gelopen.

Het Investment Risk Committee houdt zich periodiek bezig met het strategisch en tactisch beleggingsbeleid en wordt hierin ondersteund door twee externe deskundigen. Het Investment Risk Committee bereidt de discussie in en de besluitvorming door de directie voor. Binnen de door DAS vastgestelde risicobereidheid is een bandbreedte gedefinieerd voor het marktrisico. Het aan te houden vereiste kapitaal voor marktrisico dient te liggen tussen 27% en 30% van de totale (basis)solvabiliteitsvereiste. Dit is vastgesteld in het beleggingsbeleid van DAS.

Kredietrisico's

Het kredietrisico (tegenpartijrisico) is het risico dat financiële activa in waarde dalen doordat tegenpartijen geheel of gedeeltelijk niet aan hun verplichtingen voldoen, of dat de marktwaarde van activa verandert door gewijzigde kredietwaardigheid van deze tegenpartijen. DAS loopt onder andere kredietrisico

over beleggingen, premievorderingen, onderhanden werk, liquide middelen en vorderingen uit hoofde van incassoactiviteiten.

Het tegenpartijrisico met betrekking tot de beleggingen is relatief beperkt, omdat het grootste deel van de beleggingen minimaal een AA-rating heeft. Het kredietrisico dat voortvloeit uit hoofde van premievorderingen is beperkt, gezien de geringe individuele bedragen en de grootte van individuele afnemers waarmee het kredietrisico wordt verspreid. Bij de aanstelling van distributiepartners wordt een externe kredietbeoordeling uitgevoerd waarmee het kredietrisico tevens wordt beperkt. Enkele distributiepartners zijn tevens aandeelhouders van DAS.

Voor het grootste deel van de incasso-omzet loopt DAS geen kredietrisico omdat de afrekeningen met opdrachtgevers in principe altijd verrekend worden met de reeds ontvangen derdengelden. Een uitzondering op deze regel betreft de voorfinanciering van griffierechten bij zaken die aan een gerechtsdeurwaarder zijn overgedragen.

Liquiditeitsrisico's

Door het voeren van actief cashmanagement streeft DAS er altijd naar om voldoende liquiditeiten beschikbaar te hebben om tijdig aan haar verplichtingen te voldoen. De treasury controller (afdeling Business Control) bewaakt en monitort de liquiditeitspositie van entiteiten binnen de DAS groep.

De afgelopen jaren zijn DAS Holding en DAS Legal Finance afhankelijk gebleken van aanvullende financiering vanuit DAS Rechtsbijstand. In lijn met de strategische keuze om DAS Legal Finance verder op afstand te zetten worden in 2019 maatregelen getroffen om de toekomstige financieringsbehoefte van deze entiteit naar nul te reduceren. Dit kan onder andere bereikt worden door de overhead kosten bij DAS Rechtsbijstand en daarmee de doorbelastingen aan DAS Legal Finance zoveel mogelijk te verlagen.

Aangezien DAS Holding geen eigen inkomsten heeft zal deze entiteit voor haar liquiditeitsbehoefte ook in de toekomst afhankelijk blijven van haar dochters. DAS Rechtsbijstand bezit (ook in de toekomst) voldoende cashbuffers om aan deze behoefte te voldoen.

Eind 2018 is (met de verkoopopbrengst van LAVG, Bos Incasso en Van Arkel) de gezamenlijke werkkapitaal-financiering van DAS Legal Finance bij ABN AMRO volledig afgelost. Dit is in lijn met de eerdere doelstelling

om een permanente reductie van de rentedragende schuldpositie te realiseren. Nu de bancaire financieringsbron is verdwenen, zullen de diverse dochterondernemingen in principe zelfstandig in hun liquiditeitsbehoefte moeten voorzien. De treasury controller houdt namens DAS het totaaloverzicht bij en vervult tevens een adviesrol om de toekomstige cashflows en daarmee de liquiditeitspositie te optimaliseren.

Operationele risico's

Net als andere bedrijven is DAS blootgesteld aan het risico van verlies ten gevolge van ontoereikende of falende interne processen, medewerkers of systemen, of van externe gebeurtenissen. Operationele risicocategorieën zijn bijvoorbeeld interne of externe fraude, uitvoering en procesbeheersing, klanten, producten, personeel, gedragsregels en beveiliging.

De directie en het management besteden veel aandacht aan het beheer van operationele risico's, omdat deze een ernstig nadelig effect kunnen hebben op de bedrijfsprestaties en het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. Het operationeel risicomangementproces ondersteunt het management bij het maken van een afweging tussen operationele risico's, commerciële belangen en efficiëntie.

Cyber security risico's

DAS voert in het kader van IT Risk Management regelmatig risico assessments uit op informatiesystemen. Het doel van deze assessments is om enerzijds een beeld te schetsen van de dreigingen voor DAS en hoe deze zich kunnen manifesteren. Anderzijds om focus te kunnen aanbrengen bij het inzetten van middelen met betrekking tot information security. Dit heeft als gevolg dat DAS in staat is om tijdig risico's te detecteren en daarop adequaat te reageren.

Compliance risico's

DAS heeft te maken met veel, vaak uiterst gevoelige, informatie over personen en zaken. Daarom loopt een bedrijf als DAS specifieke risico's ten aanzien van gegevensverwerking en privacy-issues. Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) ingegaan. De aanvullende maatregelen die nodig zijn voor de veranderingen in wetgeving ten opzichte van de Wet Bescherming Persoonsgegevens zijn tijdens een AVG-project ingericht.

Het risicoprofiel op de thema's externe fraude en sanctiewetgeving is laag, gegeven de aard van de dienstverlening van DAS.

Solvency II

Sinds 2016 is voor DAS Rechtsbijstand de nieuwe Solvency II-wetgeving van kracht. Deze wetgeving is erop gericht om de Europese verzekeringsmarkt te harmoniseren, de polishouders te beschermen en de risicobewustheid bij zowel het bestuur als de toezicht-houders van verzekeringsmaatschappijen te verbeteren. Solvency II en daarmee samenhangende risico's zijn integraal onderdeel van de risicobeheersing. DAS Rechtsbijstand hanteert voor de bepaling van de kapitaaleisen het door de toezichthouders geformuleerde standaardmodel.

Op basis van het huidige kapitaalbeleid van DAS Holding en DAS Rechtsbijstand ligt de interne solvabiliteitsnorm binnen de bandbreedte van 140-160%. Het kapitaalmanagement van DAS Rechtsbijstand houdt onder meer rekening met de eisen die door Solvency II worden gesteld. Indien de solvabiliteit op enig moment onder de interne norm dreigt te komen, worden maatregelen getroffen om de solvabiliteit te herstellen. De te nemen maatregelen zijn afhankelijk van de verwachte ontwikkeling van de solvabiliteit en zijn in het kapitaalmanagementbeleid beschreven. In de ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) wordt ten minste jaarlijks binnen het meerjarenplan de ontwikkeling van de interne normsolvabiliteit getoetst aan de hand van verschillende scenario's.

De solvabiliteitsratio bedraagt per 31 december 2018 150%.

In onderstaande tabel wordt de solvabiliteitspositie Solvency II weergegeven:

Bedragen x € 1.000	31 dec 2018	31 dec 2017	Verschil
Eigen vermogen (EV)*	139.490	136.990	2.500
Solvabiliteits kapitaalvereiste (SCR)	93.205	89.744	3.461
Solvabiliteits ratio (EV/SCR)	150%	153%	-3%

* Betreft eigen vermogen op basis van Solvency II waarderingsgrondslagen.

Het eigen vermogen wordt gewaardeerd op basis van de economische waarde. Het eigen vermogen bestaat volledig uit Tier 1 kapitaal.

Vereiste solvabiliteit

Binnen de vereiste solvabiliteit vallen de volgende elementen:

31 december 2018



31 december 2017



Met 68% van de totale vereiste solvabiliteit is het schadeverzekeringstechnisch risico het belangrijkste risico binnen DAS Rechtsbijstand. Binnen dit risico zit ook de belangrijkste gevoeligheid. Uit de ORSA 2018 komt naar voren dat deze gevoeligheid met name wordt veroorzaakt door externe behandeling van meldingen, waardoor de toekomstige kosten voor de zaakbehandeling gemiddeld hoger worden.

Het marktrisico (21%) wordt met name veroorzaakt door de omstandigheid dat een deel van de beleggingen in aandelen is belegd, waarover derhalve aandelenrisico wordt gelopen. Daarnaast wordt ook rente-, spread- en valutarisico gelopen. Om de belangen van de polishouder optimaal te borgen, worden de technische voorzieningen op best estimate, inclusief een opslag, belegd in obligaties met een AAA- of een AA-rating. Om het

renterisico te minimaliseren is het beleid om deze beleggingen en technische voorziening zoveel mogelijk af te stemmen op de looptijd. Aangezien het schadeverzekeringstechnisch risico en het marktrisico samen bijna 89% van de vereiste solvabiliteit betreffen, zijn de gevoeligheidsscenario's toegespitst op deze twee risicogroepen.

In onderstaande tabel wordt de gevoeligheid op het eigen vermogen (EV), de solvabiliteitskapitaalvereiste (SCR) en de solvabiliteitsratio van een aantal parameters weergegeven:

Bedragen x € 1.000	Eigen vermogen (EV)	Solvabiliteits- kapitaalvereiste (SCR)	Effect op solvabiliteits- ratio
Parameter			
Toekomstige schadebetalingen stijgen met 10%	-16.176	2.890	-21,3%
Rente daalt 1% (over de hele linie)	3.306	1.166	1,7%
Rente stijgt 1% (over de hele linie)	-3.012	-1.080	-1,5%
Aandelen dalen met 10%	-2.706	-483	-2,1%

Jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening 2018

Geconsolideerde balans per 31 december 2018

voor resultaatbestemming

Activa

x € 1.000	<u>Noot</u>	<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1		
Goodwill & Intellectueel eigendom		3.391	30.590
Materiële vaste activa	2	9.133	12.060
Financiële vaste activa	3		
Andere deelnemingen		-	32
Overige effecten:			
• Aandelen		119.866	117.661
• Obligaties		155.205	159.628
Belastinglatentie		1.681	9.547
Overige vorderingen		307	377
		<u>277.059</u>	<u>287.245</u>
Vlottende activa			
Derdengelden/Onderhanden werk	4	7.948	161.901
Vorderingen	5		
Vorderingen uit directe verzekering		11.150	11.235
Vorderingen herverzekeringen		17.650	19.516
Vorderingen incasso		4.412	5.503
Lopende rente		1.421	1.846
Overige vorderingen en overlopende activa		16.191	44.230
Derivaten		103	279
		<u>50.926</u>	<u>82.609</u>
Liquide middelen	6	35.552	78.108
		<u>384.009</u>	<u>652.513</u>

De toelichtingen op pagina 46 tot en met 77 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerde balans per 31 december 2018

voor resultaatbestemming

Passiva

x € 1.000	<u>Noot</u>	<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
Groepsvermogen	7		
Eigen vermogen		134.040	238.275
Aandeel derden		<u>168</u>	<u>7.868</u>
		134.207	246.143
Vorzieningen	8		
Voor niet-verdiende premies		25.919	26.769
Voor te betalen schaden		156.188	160.997
Overige voorzieningen		<u>11.881</u>	<u>14.763</u>
		193.988	202.529
Kortlopende schulden	9		
Schulden uit directe verzekering		2.144	2.664
Schulden uit herverzekering		83	11
Schulden aan kredietinstellingen		-	22.713
Kortlopend gedeelte langlopende schulden		-	350
Derdengelden		18.246	137.929
Overige schulden en overlopende passiva		<u>35.339</u>	<u>40.174</u>
		55.813	203.841
		<u>384.009</u>	<u>652.513</u>

De toelichtingen op pagina 46 tot en met 77 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2018

x € 1.000	<u>Noot</u>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Netto-omzet	11	276.496	272.150
Opbrengsten uit beleggingen en ongerealiseerde koersresultaten	12	4.660	17.003
Totaal baten		281.156	289.153
Verzekeringstechnische lasten	13	113.312	106.369
Bedrijfskosten	14	192.701	178.131
Totaal lasten		306.013	284.500
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		-24.857	4.653
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		30	107
Rentelasten en soortgelijke kosten		-9.065	-1.162
Resultaat voor belastingen		-9.035	-1.055
Resultaat voor belastingen		-33.892	3.598
Belastingen	15	1.551	-2.628
Resultaat deelnemingen na belastingen	16	-65.249	43
Resultaat na belastingen		-97.590	1.013
Aandeel derden		-368	408
Netto resultaat		-97.958	1.421
Herwaardering beleggingen		-6.278	-7.227
Totaal resultaat		-104.236	-5.806

De toelichtingen op pagina 46 tot en met 77 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018

x € 1.000	Noot	2018	2017
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		-24.857	4.653
Aanpassingen voor:			
• Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa	1, 2	9.424	12.594
• Overige waardeverminderingen materiële vaste activa	1, 2	90	2.216
• Overige waardeverminderingen immateriële vaste activa	1, 2	17.749	-
• Boekresultaten afstoting vaste activa	13	-	-
• Boekresultaten verkoop beleggingen	13	-6.124	-15.655
• Waardeverandering beleggingen (afschrijving op activa)	3, 5	4.331	2.561
• Mutatie technische voorzieningen	8	-5.660	-7.843
• Mutatie overige voorzieningen	8	4.640	971
• Mutatie in werkkapitaal	4, 5, 9	12.848	9.178
		<u>37.298</u>	<u>4.022</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		12.441	8.675
Ontvangen interest		455	192
Betaalde interest en soortgelijke kosten		-1.254	-1.067
Betaald dividend		-96	-
Betaalde winstbelasting		-3.950	-1.964
		<u>-4.845</u>	<u>-2.839</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		7.596	5.836
Investerings in:			
• Immateriële vaste activa	1	-	-6.274
• Materiële vaste activa	2	-2.721	-2.839
• Aandelen	3	-69.170	-38.000
• Obligaties	3	-32.419	-44.362
Desinvesteringen in:			
• Materiële vaste activa	2	-	240
• Financiële vaste activa	3	-	3.146
• Aandelen	3	64.170	36.213
• Verkopen obligaties	3	35.000	-
• Aflossingen obligaties	3	-	42.427
• Derivaten	5	279	2.032
• Meeverkochte liquide middelen u.h.v. verkoop deelnemingen		-42.287	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-47.148	-7.417

vervolg >

De toelichtingen op pagina 46 tot en met 77 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Vervolg: Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018

x € 1.000	<u>Noot</u>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Ontvangen middelen uit verkoop vorderingen	7	19.708	-350
Aflossing kortlopende schulden aan kredietinstellingen	9	-22.779	899
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3.071	549
Netto-kasstroom		-42.623	-1.032
Stand begin van het jaar	6	78.108	79.140
Stand eind van het jaar	6	35.485	78.108
Mutatie geldmiddelen		-42.623	-1.032

De toelichtingen op pagina 46 tot en met 77 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2018

Algemene grondslagen

Verslaggevende entiteit en relatie met moedermaatschappijen

DAS Holding (statutair gevestigd te Amsterdam), hoofdkantoor houdend op De Entree 222, 1101 EE te Amsterdam, is een naamloze vennootschap waarvan de aandelen voor 50% in bezit zijn van ERGO Versicherung AG (uiteindelijke 100% aandeelhouder hiervan is Munich Re). De andere 50% is in het bezit van ASR Deelnemingen N.V. (18%), Nationale-Nederlanden Schadeverzekering Maatschappij N.V. (16%), Vivat Schadeverzekeringen N.V. (15%) en Stichting Beheer Aandelen DAS Holding (1%). In 2018 is het belang van Delta Lloyd Houdstermaatschappij Verzekeringen N.V., van 16% overgegaan naar Nationale-Nederlanden Schadeverzekering Maatschappij N.V. Het KvK-nummer van DAS Holding is 34157138.

DAS Holding is een holdingmaatschappij. De voornaamste activiteiten van de groep bestaan uit het verzekeren in de branche rechtsbijstand, het verlenen van juridische en financiële diensten en incassodiensten waaronder deurwaardersactiviteiten.

De activiteiten van de onderneming en van de groep vinden overwegend plaats in het binnenland.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2018, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2018.

Groepsstructuur

DAS Holding is 100% aandeelhouder van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. en DAS Legal Finance B.V., beide gevestigd te Amsterdam.

Op 7 november 2018 heeft DAS Legal Finance B.V. haar belang in de volgende drie entiteiten verkocht:

- **BOS Incasso B.V.**, Groningen (89,76%);
- **Van Arkel Gerechtsdeurwaarders B.V.**, Leiden (100%);
- **Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders B.V.**, Groningen (89,76%)

Het resultaat van de bovenstaande entiteiten is tot het moment van de verkoop mee geconsolideerd in de cijfers van DAS Holding. Het saldo per 1 november 2018 wordt aangeduid als verkoop deelnemingen.

Op 21 december 2018 heeft Cannock Chase Holding B.V. haar belang in onderstaande entiteit verkocht.

- **Advia N.V.**, Deurne (België) (80%);

Het resultaat van bovenstaande entiteit is tot het moment van de verkoop mee geconsolideerd in de cijfers van DAS Holding. Het saldo per 1 december wordt aangeduid als verkoop deelnemingen. Tot en met 21 december zijn er geen mutaties van materieel belang geweest in Advia N.V.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

- **DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.**, Amsterdam (100%)
- **DAS Legal Finance B.V.**, Amsterdam (100%) en haar groepsmaatschappijen:
 - **DAS Incasso Rotterdam B.V.**, Rotterdam (100%)
 - **DAS Incasso Eindhoven B.V.**, Eindhoven (100%)
 - **DAS Legal Services B.V.**, Amsterdam (100%)
 - **Leggle B.V.**, Amsterdam (100%) en haar groepsmaatschappij:
 - **B&D Business Solutions B.V.**, Utrecht (100%)
 - **EDR Resources B.V.**, Amsterdam (100%) en haar groepsmaatschappij:
 - **DRA Debt Recovery Agency B.V.**, Den Haag (100%)
 - **Cannock Chase Holding B.V.**, Amsterdam (100%) en haar groepsmaatschappijen:
 - **Cannock Chase B.V.**, Den Haag (100%)
 - **Mandaat B.V.**, Druten (100%)
 - **Cannock Chase Connect Center B.V.**, Den Haag (100%)
 - **Cannock Chase Purchase B.V.**, Den Haag (100%)
 - **DAS Incasso Arnhem B.V.** (100%)
 - **Cannock Chase Incasso II B.V.**, Den Haag (100%)
 - **X-Pact B.V.**, Den Haag (62,5%)

Voor het aandeel dat door derden wordt gehouden, is een minderheidsbelang opgenomen.

Toegepaste grondslagen

De geconsolideerde jaarrekening van de onderneming maakt deel uit van de statutaire jaarrekening van de onderneming en is opgesteld volgens wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de jaarverslaggeving. Voor de waardering van activa en passiva van de verzekeringsactiviteiten alsmede de resultaatbepaling op deze activiteiten worden de bepalingen van afdeling 15 van titel 9 Boek 2 BW in aanmerking genomen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

De financiële gegevens van de onderneming zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de enkelvoudige winst-en-verliesrekening conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat van vennootschappen waarin wordt deelgenomen na belastingen en het overige resultaat na belastingen.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Vergelijking met voorgaand jaar

Er zijn geen wijzigingen in de waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen ten opzichte van het voorgaande jaar.

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoord worden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft

plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de geleverde diensten zijn overgedragen aan de afnemer.

Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de onderneming. Alle bedragen in deze jaarrekening, welke zijn opgenomen in tabellen, zijn opgenomen in duizendtallen. Duizendtallen in de tekst worden aangegeven met een 'k'. De tabellen zijn opgebouwd vanuit de volledige niet afgeronde cijfers. Daardoor kunnen er afrondingsverschillen ontstaan in de telling.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De belangrijkste schattingsposten in deze jaarrekening zijn premie-inkomsten en hieraan gerelateerde balansposten, de voorziening onderhanden werk, de voorziening incasso vorderingen, de technische voorzieningen, de jubileavoorziening en de overige voorziening.

Grondslagen voor consolidatie

Consolidatiekring

In de consolidatie worden de financiële gegevens van DAS Holding, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen opgenomen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin DAS Holding beslissende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

Consolidatiemethode

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

Vreemde valuta

De transacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum. De hieruit voortvloeiende balansposten worden omgerekend tegen de koers per balansdatum, waarbij eventuele koersverschillen in het resultaat worden verwerkt, tenzij deze betrekking hebben op aandelen die worden verwerkt in overeenstemming met de waarderingsgrondslag voor aandelen.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen,

geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handelsportefeuille (financiële activa en financiële verplichtingen), gekochte leningen en obligaties, verstrekte leningen en overige vorderingen, investeringen in eigenvermogensinstrumenten, overige financiële verplichtingen en derivaten.

Een financieel actief of een financiële verplichting wordt in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie er toe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen. In financiële en niet-financiële contracten kunnen afspraken zijn gemaakt die voldoen aan de definitie van derivaten. Een dergelijke afspraak wordt afgescheiden van het basiscontract en als derivaat verwerkt als zijn economische kenmerken en risico's niet nauw verbonden zijn met de economische kenmerken en risico's van het basiscontract, een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden zou voldoen aan de definitie van een derivaat, en het samengestelde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening.

In contracten besloten afgeleide instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Van het basiscontract gescheiden derivaten worden, in overeenstemming met de waarderinggrondslag voor derivaten waarop geen kostprijs hedge accounting wordt toegepast, gewaardeerd tegen reële waarde.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste

opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaarding worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

De methode die is gehanteerd voor het bepalen van de reële waarde, bepaalt de zogenaamde level-indeling. Als er sprake is van genoteerde marktprijzen of onafhankelijke taxaties, wordt de waardering geclassificeerd als level 1. Daarnaast moet er sprake zijn van een actieve markt. Een netto-contantewaardeberekening of een andere geschikte methode die afgeleid is van genoteerde parameters, wordt als level 2 geclassificeerd. Als de reële waarde gebaseerd is op een intern model, is er sprake van een level 3 methode.

Na eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten, die verband houden met afdekking van vreemde valuta gewaardeerd op actuele waarde. De overige financieel afgeleide instrumenten worden op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Handelsportefeuille

Indien de onderneming financiële instrumenten heeft verworven of is aangegaan met het doel het instrument op korte termijn te verkopen, maken deze deel uit van de handelsportefeuille en worden deze na eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde met directe verwerking van waardewijzigingen in de winst-en-verliesrekening. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie handelsportefeuille behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Gekochte leningen en obligaties

Gekochte leningen en obligaties waarvan de onderneming de intentie heeft deze tot het einde van de looptijd aan te houden, en hiertoe ook in staat is, worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervers verliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindervers verliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie gekochte leningen en obligaties behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode,

verminderd met bijzondere waardevermindering-verliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstrekte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Investerings in eigenvermogensinstrumenten met beursnotering

De beleggingen van de onderneming in aandelen worden, voor zover deze aandelen beursgenoteerd zijn, na de eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde. Veranderingen in de reële waarde worden, voor zover het resultaat van de individuele belegging cumulatief positief is, tot het moment van realisatie rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt onder aftrek van een voorziening voor latente belastingen. Wanneer de belegging niet langer in de balans wordt opgenomen, wordt de in het eigen vermogen opgenomen cumulatieve waardeverandering overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening. In geval van een cumulatieve waardevermindering tot onder de kostprijs wordt de waardevermindering in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie investeringen in eigenvermogensinstrumenten met beursnotering behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Investerings in eigenvermogensinstrumenten zonder beursnotering

Beleggingen in aandelen zonder beursnotering worden na eerste opname tegen kostprijs of lagere marktwaarde gewaardeerd. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie investeringen in eigenvermogensinstrumenten zonder beursnotering behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Dividenden worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord op het moment dat deze betaalbaar zijn gesteld.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Derdengelden

Derdengelden worden gewaardeerd tegen aan de dossiers verbonden directe kosten. Ontvangsten ten behoeve van cliënten worden als derdengelden credit verantwoord, indien het saldo van de directe dossierkosten en de ontvangsten ten behoeve van cliënten een creditsaldo weergeeft.

Indien de directe kosten hoger zijn dan de voor cliënt ontvangen gelden, wordt het saldo als derdengelden debet op de balans gepresenteerd.

Onderhanden werk/voorziening onderhanden werk

De vergoedingen voor reeds per balansdatum verrichte werkzaamheden zijn opgenomen onder het onderhanden werk. Vergoedingen voor zowel ambtelijke als niet ambtelijke werkzaamheden worden primair gewaardeerd op basis van de daarvoor geldende tarieven.

Incassoprovisie wordt gewaardeerd naar rato van de verrichte prestaties. Voor dossiers in de buitengerechtelijke fase is de rato van verrichte prestaties primair bepaald op basis van uitgevoerde handelingen in het incassotraject. Indien dit niet op een betrouwbare wijze kan worden vastgesteld is de incassoprovisie gewaardeerd naar rato van geïncasseerde gelden. Voor dossiers in de gerechtelijke fase is de incassoprovisie gewaardeerd op basis van de in het vonnis toegekende incassoprovisie.

Waar nodig is een voorziening gevormd voor niet in rekening te brengen incassoprovisie, eigen verdiensten en verschotten voor zover niet gedekt door ontvangen gelden. De voorziening voor oninbaar onderhanden werk wordt lineair bepaald rekening houdend met de ouderdom, reeds geïncasseerde gelden en met inachtneming van de van toepassing zijnde contractuele afspraken ten aanzien van de dekking van kosten en allocatie van geïncasseerde gelden.

Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op actuele waarde waarbij alle waardewijzigingen in de winst-en-verliesrekening worden verantwoord.

Bijzondere waardevermindering financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de winst-en-verliesrekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt

geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten financiële problemen van de rechtspersoon of de schuldenaar die het instrument heeft uitgegeven, contractbreuk zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de onderneming toekomend bedrag onder voorwaarden die de onderneming anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen. Voorbeelden hiervan zijn het wegvallen van actieve markten in het geval van financiële activa met een beursnotering, een verlaging van de kredietwaardigheid van de andere partij zijnde de rechtspersoon of schuldenaar van het uitgegeven instrument of een daling van de reële waarde van een financieel actief beneden de kostprijs of geamortiseerde kostprijs.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen en beleggingen die door de onderneming worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen en beleggingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de onderneming historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als

de ondernemingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Bijzondere waardeverminderingverliezen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Bijzondere waardeverminderingverliezen onder de (geamortiseerde) kostprijs van de beleggingen in effecten die tegen reële waarde worden gewaardeerd, met verwerking van waardewijzigingen in het eigen vermogen, worden direct ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardevermindering verlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen

aan de onderneming en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Goodwill

Goodwill wordt bepaald als het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van de deelnemingen en het belang van de groep in de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen deelneming, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Intern gegenereerde goodwill wordt niet geactiveerd.

De geactiveerde goodwill wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur, welke is ingeschat op 10 jaar.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Materiële vaste activa worden gewaardeerd op kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

De afschrijving vindt plaats over een periode van 5-10 jaar, rekening houdend met de economische levensduur. Voor een deel van de materiële vaste activa (totale aanschafwaarde € 9.293k) met betrekking tot het hoofdkantoor vindt de afschrijving plaats over een periode van 10 jaar, zijnde de verwachte economische levensduur. Voor de overige materiële vaste activa vindt de afschrijving plaats over een periode van 5 jaar, zijnde de verwachte economische levensduur. De onderneming bepaalt het af te schrijven bedrag zonder rekening te houden met een restwaarde.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Financiële vaste activa

Andere deelnemingen

Onder andere deelnemingen zijn deelnemingen opgenomen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Deze deelnemingen zijn gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde. Bij de bepaling van de netto vermogenswaarde worden de waarderinggrondslagen van de onderneming gehanteerd.

Indien transacties met een niet-geconsolideerde deelneming, die niet kwalificeert als groepsmaatschappij en wordt gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode, plaatsvinden wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt volledig verwerkt.

Overige effecten

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

Bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroom genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Een bijzonder waardeverminderingverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder [het hoofdstuk financiële instrumenten](#).

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Agio

De door de aandeelhouders ingebrachte bedragen boven het nominaal aandelenkapitaal worden verantwoord als agio. Hieronder worden tevens begrepen additionele vermogensstortingen door bestaande aandeelhouders zonder uitgifte van aandelen of uitgifte van rechten tot het nemen of verkrijgen van aandelen van de onderneming.

Kosten en kapitaalbelasting verbonden aan de plaatsing van aandelen die niet worden geactiveerd, worden onder aftrek van belastingeffecten, ten laste van het agio gebracht. Indien en zover het agio ontoereikend is, worden de bedragen ten laste van de overige reserves gebracht.

Herwaarderingsreserve

Waardevermeerderingen van activa die worden gewaardeerd tegen actuele waarde worden opgenomen in de herwaarderingsreserve. Uitzondering hierop vormen financiële instrumenten en andere beleggingen die worden gewaardeerd tegen actuele waarde. Waardevermeerderingen van die activa worden onmiddellijk in het resultaat verwerkt. Daarnaast wordt voor die activa een herwaarderingsreserve gevormd ten laste van de overige reserves als geen sprake is van frequente marktnoteringen.

De herwaarderingsreserve wordt gevormd per individueel actief en is niet hoger dan het verschil tussen de boekwaarde op basis van historische kostprijs en de boekwaarde op basis van actuele waarde. Op de herwaarderingsreserve wordt waardeverminderingen van het betreffende actief in mindering gebracht.

Als een actief wordt vervreemd, valt een eventueel aanwezige herwaarderingsreserve met betrekking tot dat actief vrij ten gunste van het resultaat. Bij de bepaling van de herwaarderingsreserve is een bedrag voor latente belastingverplichtingen in mindering gebracht, berekend tegen het actuele belastingtarief.

Aandeel derden

Het aandeel derden wordt gewaardeerd op het proportionele deel van derden in de nettowaarde van de activa en verplichtingen, bepaald volgens de waarderingsgrondslagen van de onderneming.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Voorzieningen worden, tenzij anders toegelicht, gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de bedragen die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Voorziening voor niet-verdiende premies

De technische voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die direct verband houden met het uitoefenen van het rechtsbijstandverzekeringsbedrijf. Deze voorziening bestaat uit voorziening niet-verdiende premies en voorziening voor lopende risico's. De voorziening voor lopende risico's betreft schaden en kosten uit lopende overeenkomsten van verzekering, die na afloop van het boekjaar kunnen ontstaan en die niet gedekt kunnen worden door de voorziening voor niet-verdiende premies tezamen met de in het volgende boekjaar of de volgende boekjaren nog te ontvangen premies.

De voorziening voor niet-verdiende premies betreft het per balansdatum nog niet verdiende deel van de netto premies. Het verschil tussen de bruto voorziening voor niet-verdiende premies en de netto voorziening voor niet-verdiende premies betreft provisie. Onder provisie wordt verstaan de vergoedingen aan tussenpersonen en volmachten, alsmede de herverzekeringscommissie aan verzekeraars, voor de verkoop en het beheer van polissen. De voorziening heeft over het algemeen een kortlopend karakter.

Voorziening voor te betalen schaden

De voorziening voor te betalen schaden omvat het bedrag van de te verwachten schaden of verplichtingen, in aanmerking nemende de voor balansdatum ontstane schaden of verplichtingen die zijn gemeld en nog niet zijn afgewikkeld, schaden of verplichtingen die nog niet zijn gemeld en de kosten die verband houden met de afwikkeling van schaden of verplichtingen.

Deze voorziening heeft over het algemeen een langlopend karakter.

De toereikendheid van de voorziening voor niet-verdiende premies en de voorziening voor te betalen schaden wordt vastgesteld aan de hand van de Solvency II waardering van deze voorzieningen. De Solvency II voorziening is de best estimate verhoogd met de Solvency II risicomarge.

De schadevoorziening voor lopende risico's bestaat uit twee componenten:

Externe voorziening

Deze voorziening dient ter dekking van de in de toekomst te maken externe kosten, met name advocaatkosten. Hierin wordt rekening gehouden met dossiers die reeds zijn gemeld en daarnaast met dossiers die in de toekomst nog gemeld zullen worden. De schade meldingen en de externe kosten worden verdeeld in 8 homogene risicogroepen. Per homogene risicogroep wordt een schatting gemaakt van de voorziening. Deze schatting wordt gemaakt op basis van de gemiddelde kosten per dossier van de meest recente jaren en het verwachte aantal meldingen per schadejaar.

Tevens wordt separaat rekening gehouden met de in de toekomst te maken advocaatkosten als gevolg van de Vrije Advocaat Keuze.

Interne voorziening

Deze voorziening dient ter dekking van de in de toekomst verwachte interne kosten, met name personeels- en

exploitatiekosten. Hierin wordt rekening gehouden met dossiers die in behandeling zijn en dossiers die in de toekomst nog gemeld zullen worden. Deze dossiers worden verdeeld in 3 homogene risicogroepen. Per homogene risicogroep wordt een inschatting gemaakt van de te verwachte interne kosten voor de afwikkeling van deze dossiers.

Overige voorzieningen

De voorziening voor latente belastingen en jubileavoorziening hebben in het algemeen een langlopend karakter.

Jubileavoorziening

De jubileavoorziening een voorziening voor toekomstige jubileumuitkering. De voorziening betreft de contante waarde van het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

- Jubileumuitkering bij 12,5 jaar dienstverband: ¼ maandsalaris
- Jubileumuitkering bij 25 jaar dienstverband: 1 maandsalaris
- Jubileumuitkering bij 40 jaar dienstverband: 1 maandsalaris

Gehanteerde disconteringsvoet: 1,30%.

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op balansdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan heeft gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijk kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming.

Schulden

De waardering van schulden is toegelicht onder het hoofd **Financiële instrumenten**.

Grondslagen van resultaatbepaling

Omzet

Algemeen

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het boekjaar verleende diensten (voor incasso- en ambtelijke werkzaamheden: op afgesloten dossiers) onder aftrek van kortingen, omzetbelasting en rekening houdend met klantafspraken. De verdiende opbrengsten op lopende dossiers worden verantwoord onder mutatie onderhanden werk.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst-en-verliesrekening als netto-omzet opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden/de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten dienstverlening/de tot dat moment gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

Premie-inkomsten

Hieronder zijn opgenomen de in het boekjaar aan de verzekeringnemers in rekening gebrachte bruto premies. Hierop zijn de direct toe te rekenen kosten in mindering gebracht.

Incasso- en deurwaardersactiviteiten

Deze diensten bestaan uit ambtelijke en niet-ambtelijke (waaronder incasso) werkzaamheden.

Incassoprovisie wordt gewaardeerd naar rato van de verrichte prestaties. Voor dossiers in de buitengerechtelijke fase is de rato van verrichte prestaties primair bepaald op basis van uitgevoerde handelingen in het incassotraject. Indien dit niet op een betrouwbare wijze kan worden vastgesteld is de incassoprovisie gewaardeerd naar rato van geïncasseerde gelden. Voor dossiers in de gerechtelijke fase is de incassoprovisie

gewaardeerd op basis van de in het vonnis toegekende incassoprovisie.

Overige omzet

Daarnaast worden opbrengsten gegenereerd door het bemiddelen bij het tot stand brengen van factoringsovereenkomsten, het verstrekken van opleidingen en door het verlenen van detacheringdiensten. Deze opbrengsten worden verantwoord op het moment van verrichten van de dienst.

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Bij abonnementen wordt de omzet verantwoord in de periode waarop deze betrekking heeft.

Opbrengsten uit beleggingen

Aandelen

Gerealiseerde koerswinsten op aandelen worden direct in het resultaat verantwoord. Ongerealiseerde koerswinsten op aandelen worden, na aftrek van belasting, in de herwaarderingsreserve beleggingen opgenomen. Ongerealiseerde koersverliezen worden direct ten laste van het resultaat gebracht op het moment dat de marktwaarde onder de kostprijs daalt.

Obligaties

Ongerealiseerde koerswinsten en -verliezen op obligaties worden niet in het resultaat verantwoord, aangezien obligaties worden gewaardeerd op geamortiseerde kostprijs. Gerealiseerde koerswinsten op obligaties en de afschrijvingen van (dis)agio worden direct in het resultaat verantwoord. Rente op obligaties worden verantwoord in het jaar waarin dit is gerealiseerd. Bijzondere waardeverminderingen worden in het resultaat verantwoord.

Verzekeringstechnische lasten

Onder verzekeringstechnische lasten zijn opgenomen de aan het boekjaar toe te rekenen in- en externe schadebehandelingskosten, waaronder de mutatie van de voorziening voor te betalen schaden.

Bedrijfskosten

Hieronder worden opgenomen de in het boekjaar ten gunste van agenten en gevolmachtigden gecrediteerde provisie, alsmede personeelskosten, kosten gevolmachtigden, kosten van incasso- en deurwaardersactiviteiten en overige kosten die op het boekjaar betrekking hebben (exclusief schadebehandelingskosten). De betaalde

premies aan de pensioenuitvoerder worden verantwoord als kosten.

De afdelingen die werkzaamheden verrichten ten behoeve van de schadebehandeling worden op basis van percentages toegerekend aan de schadebehandelingskosten.

Voor vergelijkingsdoeleinden is de presentatie van de toelichting van het gemiddeld aantal medewerkers op fulltime basis herzien.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, winstdelingen en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen wordt verantwoord

indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de vennootschap. Als geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de rechtspersoon wordt geen voorziening opgenomen.

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder **het hoofd Voorzieningen**. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenkosten

De pensioenregeling van DAS Rechtsbijstand en DAS Legal Finance is in 2018 conform de CAO regeling verzekeringswezen.

De hoofdlijnen van de pensioenregeling van DAS Rechtsbijstand en DAS Legal Finance in 2018 zijn:

- middelloonregeling;
- voorwaardelijk geïndexeerd middelloon;
- voorwaardelijke indexatie inactieven;
- reguliere pensioendatum obv AOW leeftijd;
- opbouwpercentage ouderdomspensioen: 1,75% van de geldende pensioengrondslag; de pensioengrondslag

betreft het jaarsalaris voor zover dat meer bedraagt dan de franchise (voltijds in 2017: € 14.117). Het maximum pensioengevend salaris op jaarbasis bedraagt € 86.470;

- partnerpensioen: 60% van het te bereiken ouderdomspensioen;
- wezenpensioen: 14% van het te bereiken ouderdomspensioen (of 28% voor volle wezen) per kind met een maximum van 70% van het te bereiken ouderdomspensioen voor alle kinderen tezamen.

Eind 2017 heeft Het Nederlandse Pensioenfonds op verzoek van DAS de premievoorwaarden gewijzigd. De relatie tussen de hoogte van de dekkingsgraad van het pensioenfonds en de door DAS te betalen pensioenpremie is komen te vervallen.

De pensioenregeling van DAS Rechtsbijstand en DAS Legal Finance voor de directie in 2018 is conform de CAO regeling verzekeringswezen. De hoofdlijnen van de pensioenregeling van DAS Rechtsbijstand en DAS Legal Finance voor de directie in 2018 zijn:

- onvoorwaardelijke indexatie actieven op basis van CAO-ontwikkeling lonen;
- voorwaardelijke indexatie inactieven;
- reguliere pensioendatum obv AOW leeftijd;
- opbouwpercentage ouderdomspensioen: 1,875% van de geldende pensioengrondslag; de pensioengrondslag betreft het jaarsalaris inclusief toeslagen (toeslagen zijn gemaximeerd op 20% van het jaarsalaris) voor zover dat meer bedraagt dan de franchise (voltijds in 2017: € 14.117). Het maximum pensioengevend salaris op jaarbasis bedraagt € 107.593. Indien het pensioengevend salaris hoger is dan het maximum kan tot een salaris van € 191.213 vanuit het netto salaris een storting gedaan worden op een pensioenrekening;
- partnerpensioen: 70% van het te bereiken ouderdomspensioen;
- wezenpensioen: 14% van het te bereiken ouderdomspensioen (of 28% voor volle wezen) per kind met een maximum van 70% van het te bereiken ouderdomspensioen voor alle kinderen tezamen.

Het arbeidsongeschiktheidspensioen valt buiten de regeling. DAS Rechtsbijstand en DAS Legal Finance, hebben een zogenaamde verzekerde regeling, wat inhoudt dat de uitkeringen van pensioenen zijn gegarandeerd door de pensioenuitvoerder. In de pensioenregeling is momenteel bepaald dat ingegane pensioenen voorwaardelijk worden geïndexeerd op grond van de inflatie, rekening houdend met een maximalisatie van 4%.

In overeenstemming met RJ271.302 worden de pensioenverplichtingen verantwoord volgens de verplichtingenbenadering. De jaarlijkse pensioenlast is op basis van deze systematiek gelijk aan de aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremie, tenzij sprake is van additionele in recht afdwingbare of feitelijke verplichtingen aan de pensioenuitvoerder of werknemers.

Voor twee van de tot de consolidatiekring behorende entiteiten geldt een aansprakenregeling waarvoor op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan (een) verzekeringsmaatschappij(en) worden betaald door de vennootschap. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Voor bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) jegens de pensioenuitvoerder en/of medewerkers wordt een voorziening opgenomen. Dit betreft een voorziening voor:

- nadelen van individuele waardeoverdrachten die ten laste komen van de vennootschap.

Daarnaast neemt de vennootschap een vordering op voor:

- over rente of winstdeling die overeenkomstig de bepalingen in een verzekeringscontract beschikbaar komen voor de vennootschap;
- voordelen van individuele waardeoverdrachten die ten gunste komen van de vennootschap.

Afschrijvingen

Immateriële vaste activa inclusief goodwill wordt vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief, welke is ingeschat op 5 en/of 10 jaar. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

De afschrijvingen op materiële vaste activa zijn berekend op basis van vaste percentages van de kostprijs van de materiële vaste activa.

Leasing

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee

worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Operationele lease

Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningssystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren. De rentebaten en -lasten hebben betrekking op niet-verzekeringsactiviteiten.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslag datum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekening mogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

DAS Holding rekent af op basis van het fiscale resultaat van de overige rechtspersonen binnen de fiscale eenheid waarbij de fiscale voor- en nadelen aan die maatschappij worden toegerekend waar deze thuishoren.

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van rente en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Investerings in groepsmaatschappijen worden verwerkt tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van binnen de geacquireerde onderneming aanwezige geldmiddelen. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

- De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs.
- De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.
- De reële waarde van derivaten waarbij collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de (Eonia) swapcurve, omdat door de uitwisseling het krediet- en liquiditeitsrisico wordt gemitigeerd.
- De reële waarde van derivaten waarbij geen collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Toelichting op de geconsolideerde balans

(x € 1.000)

1 Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari		
Aanschafwaarde	91.399	85.125
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-60.809	-50.324
Boekwaarde per 1 januari	30.590	34.801
Mutaties gedurende het boekjaar		
Investeringen	-	6.274
Bijzondere waardevermindering	-17.750	-2.216
Afschrijvingen	-5.721	-8.269
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-458	-
Desinvesteringen (cumulatieve afschrijvingen)	157	-
Verkoop deelnemingen (aanschafwaarde)	-40.060	-
Verkoop deelnemingen (cumulatieve afschrijvingen)	36.633	-
Saldo mutaties	-27.199	-4.211
Stand per 31 december		
Aanschafwaarde	50.881	91.399
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-47.490	-60.809
Boekwaarde per 31 december	3.391	30.590

Voor alle investeringen is per jaareinde 2018 een trigger test uitgevoerd, welke heeft geleid tot impairment triggers voor Cannock Chase, DAS Incasso Rotterdam en EDR. Deze test heeft in 2018 geleid tot een bijzondere waardevermindering van de goodwill in relatie met Cannock Chase. De goodwill wordt bepaald op verdisconteerde toekomstige kasstromen, zijnde de bedrijfswaarde.

Vanwege het achterblijven van resultaten bij Cannock Chase is de netto contante waarde van de kasstroom-genererende eenheid Cannock Chase geschat op € 8,4 miljoen. Dit is aanzienlijk lager dan de boekwaarde en voor dit verschil is een bijzonder waardevermindering opgenomen van € 17,8 miljoen.

Bij de schatting van de netto contante waarde ultimo 2018 is rekening gehouden met een disconteringsvoet van 8%. De kasstroomprognoses zijn gebaseerd op de meest recente budgetten die intern zijn goedgekeurd door de directie. Deze budgetten beslaan een periode van 5 jaar (jaren 2019 tot en met 2024). Voor de periode daarna zijn de geprognosticeerde kasstromen gebaseerd op een extrapolatie van de kasstromen voor de eerste 5 jaar, rekening houdend met een constante groeivoet van 1% per jaar.

Per saldo is er met de verkoop van de deelnemingen Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders B.V., Bos Incasso B.V., Van Arkel Gerechtsdeurwaarders B.V. en Advia N.V. € 3.427k aan goodwill gedeconsolideerd.

Goodwill wordt afgeschreven in 10 jaar. De economische levensduur van de goodwill is ingeschat op 10 jaar. Bij de bepaling van de economische levensduur is, naast de netto contante waarde berekening, ook rekening gehouden met kwalitatieve aspecten als continuïteit van de klantenportefeuilles, opleiding van personeel en geautomatiseerde systemen alsmede de geografische spreiding van de business.

2 Materiële vaste activa

Andere vaste bedrijfsmiddelen

	2018	2017
Stand per 1 januari		
Aanschafwaarde	43.737	45.060
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-31.677	-31.273
Saldo	12.060	13.787
Mutaties gedurende het boekjaar		
Investerings	2.721	2.839
Desinvesteringen	-1.327	-4.162
Afschrijvingen	-3.704	-4.326
Afschrijvingen desinvesteringen	1.237	3.922
Verkoop deelnemingen (aanschafwaarde)	-7.610	-
Verkoop deelnemingen (cumulatieve afschrijvingen)	5.755	-
Saldo mutaties	-2.927	-1.727
Stand per 31 december		
Aanschafwaarde	37.521	43.737
Cumulatieve afschrijvingen	-28.389	-31.677
Boekwaarde per 31 december	9.133	12.060

De afschrijving vindt plaats over een periode van 5-10 jaar, rekening houdend met de economische levensduur. Voor een deel van de materiële vaste activa (totale aanschafwaarde € 9.293k) met betrekking tot het hoofdkantoor vindt de afschrijving plaats over een periode van 10 jaar, zijnde de verwachte economische levensduur. Voor de overige materiële vaste activa vindt de afschrijving plaats over een periode van 5 jaar, zijnde de verwachte economische levensduur. De afschrijvingskosten zijn verantwoord onder overige bedrijfskosten en schadelasten. DAS Holding is economisch eigenaar van alle materiële vaste activa. Met betrekking tot de materiële vaste activa zijn er geen indicaties dat de boekwaarde materieel afwijkt van de marktwaarde.

3 Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaat uit:

	2018	2017
Andere deelnemingen	-	32
Aandelen	119.866	117.661
Obligaties	155.205	159.628
Belastinglatentie	1.681	9.547
Overige vorderingen	307	377
	277.059	287.245

Andere deelnemingen

Het verloop van de andere deelnemingen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	32	26
Ontvangen dividend	-	-
Resultaat deelneming	-	6
Verkoop deelnemingen	-32	-
Stand per 31 december	-	32

Met de verkoop van de deurwaarders zijn ook de indirect gehouden belangen in de andere deelnemingen gedeconsolideerd. De andere deelnemingen bestonden uit de volgende belangen:

- Sekundi CVBA, Diegem, België
- Kuik & Partners Credit Management BVBA, Diegem, België

Aandelen

Het verloop van de aandelen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	117.661	112.412
Aankopen	69.170	38.000
	186.831	150.412
Verkopen	-64.170	-36.213
	122.661	114.199
Herwaardering	-2.795	3.462
Stand per 31 december	119.866	117.661

Ultimo 2018 is 28% (2017: 29%) belegd in aandelenfondsen en 72% (2017: 71%) in aandelen met als onderliggende waarde obligatiefondsen. De (geamortiseerde) kostprijs van de aandelen bedraagt € 117.237k (2017: € 107.075k).

De aandelen worden in de balans opgenomen tegen reële waarde. De beleggingen vallen nagenoeg allen in categorie level 1, welke hieronder wordt toegelicht:

Level 1 Reële waarde gebaseerd op gepubliceerde koersen in een actieve markt

Van alle financiële instrumenten in deze waarderingscategorie zijn gepubliceerde koersen afkomstig van een beurs, broker of prijsinstelling beschikbaar. Bovendien is bij deze financiële instrumenten sprake van een actieve markt. Hierdoor vormen de koersen een goede afspiegeling van actuele en regelmatig voorkomende

markttransacties tussen onafhankelijke partijen.
De beleggingen betreffen allen deze categorie.

Onderstaande tabel toont het verloop van de aandelen:

	Balans waarde ultimo 2017	Aankopen/ verkopen	Her- waardering	Balans waarde ultimo 2018
Aandelenportefeuille				
Nationale-Nederlanden Global Sustainable Equity	34.587	1.500	-2.259	33.828
Delta Lloyd Sub-Sovereign Bond Fund	19.614	-19.602	-13	-
Delta Lloyd Corporate Bond Fund	42.369	-42.068	-300	-
Delta Lloyd Collateralized Bond Fund	21.091	-21.091	-	-
Nationale-Nederlanden Euro Sustainable Credit Fund	-	43.568	-333	43.235
Nationale-Nederlanden Euro Green Bond Fund	-	20.602	17	20.620
Nationale-Nederlanden Collateralized Bond Fund	-	22.091	93	22.183
Totaal	117.661	5.000	-2.795	119.866

Bovenstaande aandelenfondsen worden gehouden in Nederland. Het onderliggende valutarisico wordt afgedekt met valutatermijncontracten.

Obligaties

Het verloop van de obligaties kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	159.628	159.841
Aankopen	32.419	44.362
	192.047	204.203
Verkopen	-	-
Aflossingen	-35.000	-42.427
	157.047	161.776
Gerealiseerde koersresultaten bij verkoop	-	-
Agio ten laste van het resultaat	-1.842	-2.148
Stand per 31 december	155.205	159.628

De beurswaarde van de obligaties bedraagt ultimo 2018 € 159.471k (2017: € 164.449k).

De modified duration (gemiddelde looptijd) van de obligatieportefeuille is ultimo 2018 3,69 jaar (2017: 3,72 jaar).

Onderstaande tabel toont de verdeling van kredietrisico's van de obligatieportefeuille op balanswaarde:

Rating	AA	AAA	Totaal
Classificatie			
Gedekt	-	30.607	30.607
Financieel	5.546	8.489	14.035
Overheid	15.082	88.450	103.532
Semi-overheid	-	7.031	7.031
2018	20.628	134.577	155.205

Rating	AA	AAA	Totaal
Classificatie			
Gedekt	-	27.734	27.734
Financieel	5.353	8.977	14.330
Overheid	18.940	92.586	111.526
Semi-overheid	-	6.038	6.038
Totaal vorig boekjaar	24.293	135.335	159.628

De onderverdeling van de obligaties naar landen is als volgt:

	2018	2017
Land		
Nederland	58.117	59.631
Duitsland	27.414	32.233
Luxemburg	15.887	14.992
België	13.012	11.501
Zweden	11.144	9.961
Oostenrijk	6.364	6.478
Frankrijk	1.000	6.022
Australië	5.932	5.996
Canada	5.261	5.507
Finland	4.296	3.033
Verenigd Koninkrijk	2.737	2.750
Noorwegen	4.040	1.524
Totaal	155.205	159.628

Belastinglatentie

Het verloop van de belastinglatentie kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	9.547	7.625
Ten gunste van de winst-en-verliesrekening	-1.337	1.922
Verkoop deelnemingen	-6.529	-
Stand per 31 december	1.681	9.547

Van de latente belastingvorderingen heeft € 779k (2017: € 7.902k) een looptijd van langer dan één jaar, het resterende deel is binnen 1 jaar verrekenbaar. Dit betreft een vordering uit hoofde van fiscaal compensabele verliezen bij de Cannock Chase Groep. De voorwaartse verliescompensatie die niet tot waardering zijn gebracht bedragen € 7.588k.

Overige vorderingen

Het verloop van de overige vorderingen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	377	350
Verstrekkings	-	37
Aflossingen	-5	-10
Verkoop deelnemingen	-65	-
Stand per 31 december	307	377

De overige vorderingen u/g bestaan voornamelijk uit een achtergestelde lening met een hoofdsom van ad € 275k. De achtergestelde lening ad € 275k is een lening van DAS Legal Finance aan Aedizon. De lening is aangegaan op 31 december 2014 voor een periode van 3 jaar. In 2017 is de looptijd van deze lening verlengd met 3 jaar tot 2020. De rente is gelijk aan de 1-maands Euribor, vermeerderd met een opslag van 3,5%.

4 Derdengelden/Onderhanden werk

Derdengelden/onderhanden werk

De vergoeding eigen diensten betreft de cumulatief verantwoorde opbrengsten vanuit het onderhanden werk.

Het verloop van het onderhanden werk kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	165.059	198.530
Mutatie onderhanden werk	-5.135	-33.471
Verkoop deelnemingen	-139.845	-
Stand per 31 december	20.078	165.059

De mutatie op het onderhanden werk wordt met name veroorzaakt door de uitboeking van de verkochte deelnemingen. De overige mutatie is het effect van reguliere werkzaamheden.

Het saldo derdengelden/onderhanden werk kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Voorschotten ten behoeve van cliënten	43	108.043
Vergoeding eigen diensten (onderhanden werk)	20.078	165.059
Bruto onderhanden werk	20.121	273.102
Af: saldering met derdengelden (per opdrachtgever)	-	-54.464
Af: voorziening voor dubieuze posten	-12.173	-56.737
Netto derdengelden/onderhanden werk	7.948	161.901

Van het bruto derdengelden/onderhanden werk ad € 20 miljoen (2017: € 273 miljoen) is € 3,5 miljoen (2017: € 133 miljoen) (17,4%) gedekt door ontvangen gelden en/of klantafspraken. Van het ongedekt onderhanden werk ad € 16,5 miljoen (2017: € 140 miljoen) is voor 73,4% (2017: 40,5%) à € 12,2 miljoen (2017: € 56 miljoen) een voorziening gevormd.

Het verloop van de voorziening voor dubieuze posten kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	56.737	47.301
Vrijval/dotatie	-3.938	9.436
Verkoop van deelnemingen	-40.625	-
Stand per 31 december	12.173	56.737

5 Vorderingen

Vordering directe verzekering

	2018	2017
Vorderingen directe verzekering	12.005	12.004
Voorziening vordering directe verzekering	-854	-769
	11.150	11.235

De vorderingen uit directe verzekering en op verzekeraars hebben een looptijd korter dan één jaar.

Het verloop van de voorziening vordering directe verzekering kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	769	853
Afgeboekte vorderingen	-71	-185
Vrijval/dotatie	156	101
Stand per 31 december	854	769

Vorderingen incasso

	2018	2017
Vordering incasso	4.935	6.310
Voorziening vordering incasso	-523	-807
	4.412	5.503

De vorderingen incasso hebben een looptijd korter dan één jaar.

Het verloop van de voorziening vorderingen incasso kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	807	474
Afgeboekte vorderingen	-38	-184
Vrijval/dotatie	-34	517
Verkoop deelnemingen	-211	-
Stand per 31 december	523	807

Lopende rente

Dit betreft lopende couponrente en heeft een looptijd korter dan één jaar.

Overige vorderingen en overlopende activa

	2018	2017
Vooruitbetalingen inzake garantierendementregelingen	-	18.407
Vooruitbetaalde kosten	4.046	17.260
Te ontvangen externe schadekosten	418	25
Vennootschapsbelasting	6.780	3.455
Overige belastingen	813	1.075
Nog te factureren omzet	577	305
Vorderingen leasemaatschappijen (auto's)	1.774	2.015
Overige vorderingen en overlopende activa	1.783	1.688
	16.191	44.230

De betalingen inzake garantierendementen betreffen door DAS Legal Finance voorgefinancierde hoofdsommen in verband met afgegeven garantierendementen aan opdrachtgevers inzake incasso en deurwaarders activiteiten. Met de verkoop van de gerechtsdeurwaarders en Bos zijn deze vooruitbetalingen niet meer van toepassing.

De vooruitbetaalde kosten betreffen voornamelijk vooruitbetaalde verzekeringen, huur en IT. In 2017 betrof dit onder andere dossierkosten van deurwaardersactiviteiten. Met de verkoop van de gerechtsdeurwaarders en Bos zijn deze niet meer van toepassing.

De overige vorderingen bestaan voor € 93k (2017: € 138k) uit personeelsleningen. Daarnaast bestaat deze

post onder andere uit een nog resterende vordering op de gerechtsdeurwaarders en Bos uit hoofde van vennootschapsbelasting voor € 1.304k.

De vordering leasemaatschappijen betreft de voorfinanciering van de individuele leasecontracten op auto's. DAS Holding loopt geen risico ten aanzien van de waardering van het onderpand. Het betreffen een drietal leasemaatschappijen.

Van het totaal aan overige vorderingen, met uitzondering van de vooruitbetalingen inzake garantierendering regelingen, heeft € 230k (2017: € 894k) een looptijd van langer dan één jaar. De reële waarde van de kortlopende vorderingen benadert de boekwaarde vanwege het overwegende kortlopende karakter van de overige vorderingen en overlopende activa.

De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Derivaten

	2018	2017
Stand per 1 januari	279	-112
Waarde ten tijde van afwikkeling valutacontracten	1.764	-2.032
Gerealiseerde koerswinsten afgewikkelde contracten	-2.043	2.144
Ongerealiseerde koerswinsten lopende contracten	103	279
Stand per 31 december	103	279

De valutatermijncontracten hebben betrekking op de Amerikaanse dollar, het Britse pond en de Japanse yen en hebben een looptijd van minder dan één jaar. De valutatermijncontracten zijn afgesloten om de valutarisico's in het wereldwijde aandelenfonds af te dekken. De vreemde valuta exposures zijn grotendeels afgedekt. De gerealiseerde koerswinsten ontstaan door schommelingen in de valutatermijnkoersen.

De gesaldeerde nominale waarde van de valutatermijncontracten bedraagt € 26.0 miljoen.

6 Liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de groep, met uitzondering van een bedrag van € 16.742k (2017: € 43.846k). Hiervoor geldt een bewaarplicht voor betalingsverplichtingen jegens opdrachtgevers.

Voor € 214k (2017: € 413k) is een bankgarantie afgegeven ten behoeve van de betalingsverplichting van een huursom.

7 Groepsvermogen

Overeenkomstig art. 2:411 BW wordt het groepsvermogen hier niet verder uitgesplitst. Voor een specificatie van het groepsvermogen wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

Aandeel derden

Het aandeel derden 2018 € 168k (2017: € 7.868k) bestaat uit minderheidsbelangen van de vennootschappen binnen de groep van DAS Legal Finance.

Minderheidsbelang derden in deelnemingen	2018	2017
Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders B.V.	-	4.536
Bos Incasso B.V.	-	1.596
Van Arkel Gerechtsdeurwaarders B.V.	-	1.528
X-Pact B.V.	168	169
Advia N.V.	-	39
Totaal aandeel derden	168	7.868

Het verloop van het aandeel derden is als volgt:

	2018	2017
Stand 1 januari	7.868	9.416
Aandeel derden in het resultaat	368	-408
Aan/verkoop in aandeel deelneming	-7.973	-1.079
Dividenduitkeringen	-96	-61
Stand per 31 december	168	7.868

Op 7 november 2018 zijn alle aandelen van Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders B.V. (89,76%), Bos Incasso B.V. (89,76%), Van Arkel Gerechtsdeurwaarders B.V. (100%) verkocht. Daarnaast is op 21 december 2018 het belang in Advia N.V. (80%) verkocht aan Manon Taris en Christopher Symons. Het belang in Van Arkel Gerechtsdeurwaarders B.V. en Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders B.V. is verkocht aan Algemabo B.V. Het belang in Bos Incasso B.V. is verkocht aan Forest Investment B.V. Onderstaande tabel specificeert de verkoopbalans en het verkoopresultaat:

Verkoop deelnemingen	2018
Immateriële vaste activa	3.427
Materiële vaste activa	1.855
Financiële vaste activa	6.625
Derdengelden/onderhanden werk	147.903
Vorderingen	31.748
Liquide middelen	42.397
Totaal activa per 31 oktober	233.956
Voorzieningen	7.522
Langlopende schulden	19.560
Kortlopende schulden	133.853
Totaal passiva per 31 oktober	160.935
Groepsvermogen	73.021
Minderheidsbelang	8.073
Verkocht belang	-64.948
Goodwill	-301
Verkoopresultaat	-65.249

Bovenstaand verkoopresultaat betreft het verkoopresultaat van alle genoemde deelnemingen. Hiervan heeft €69k betrekking op Advia N.V. De vervreemdingsprijs van deze entiteiten is nihil. De winst-en-verliesrekening van de betreffende entiteiten tot het moment van verkoop kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018
Totale baten	29.798
Totale lasten	-26.697
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	3.101
Rente baten en soortgelijke opbrengsten	4
Rente lasten en soortgelijke kosten	-1.056
Resultaat voor belastingen	2.049
Belastingen	-518
Netto resultaat	1.531

Naast de verkoop van de aandelen van Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders B.V., Bos Incasso B.V. en Van Arkel Gerechtsdeurwaarders B.V. heeft er ook een verkoop plaats gevonden van de vorderingen en leningen van de betreffende deelnemingen. Deze kan als volgt gespecificeerd worden:

	2018
Vordering	7.959
Leningen	19.560
Stand per 31 oktober	27.519
Ontvangen liquide middelen	19.708
Verkoopresultaat	-7.811

Dit verkoopresultaat is verantwoord onder de rentelasten en soortgelijke kosten.

In de verkoopovereenkomst is een earn-out bepaling vastgelegd. DAS heeft recht op een earn-out betaling indien de cash flow van de verkochte vennootschappen meer dan € 24 miljoen bedraagt over de periode van de transactiedatum tot en met 31 december 2023. DAS heeft in dat geval recht op 50% van de cash flow boven de € 24 miljoen. Deze voorwaardelijke vordering heeft geen waarde aangezien DAS geen invloed kan uitoefenen op het al dan niet realiseren van een earn-out betaling, tevens is de hoogte van een eventuele earn-out momenteel niet op een betrouwbare wijze vast te stellen.

8 Voorzieningen

	2018	2017
Voorziening voor niet-verdiende premies	25.919	26.769
Voorziening voor te betalen schaden	156.188	160.997
Overige voorzieningen	11.881	14.763
	193.988	202.529

De voorzieningen zijn toereikend. Het verloop van de voorziening voor niet-verdiende premies is als volgt:

	2018	2017
Stand per 1 januari	26.769	28.892
Betalingen/premies < boekjaar	-26.769	-28.892
Dotatie voor boekjaar	25.919	26.769
Stand per 31 december	25.919	26.769

De voorziening voor niet-verdiende premies is bepaald op basis van de netto premies. Onder netto premies wordt verstaan de bruto premies onder aftrek van provisie en volmachtbeloning.

Het verloop van de voorziening voor te betalen schaden is als volgt:

	2018	2017
Stand per 1 januari	160.997	166.717
Betalingen/premies < boekjaar	-56.819	-55.226
Vrijval risicomarge < boekjaar	-16.431	-12.898
Afwikkelingsresultaten < boekjaar	1.765	-2.916
	89.512	95.677
Dotatie voor boekjaar (excl. risicomarge)	50.444	51.612
Dotatie risicomarge voor boekjaar	16.232	13.709
Dotatie boekjaar	66.676	65.321
Stand per 31 december	156.188	160.997

In de voorziening voor te betalen schaden is het bedrag voor te betalen schadebehandelingskosten bepaald op basis van de gemiddelde schadeafwikkelingstermijn, waarbij rekening gehouden is met alle toekomstige kosten van deze schaden inclusief toekomstige prijsontwikkelingen. De schadevoorzieningen zijn verhoogd met een risicomarge, waarbij het uitgangspunt is een betrouwbaarheidsniveau na te streven tussen 85% en 95%.

De toereikendheid van de voorziening voor niet-verdiende premies en de voorziening voor te betalen schaden wordt vastgesteld aan de hand van de Solvency II waardering van deze voorzieningen. De Solvency II voorziening is de best estimate verhoogd met de Solvency II risicomarge.

De looptijd van de voorziening voor niet-verdiende premies en voor te betalen schaden kan als volgt worden weergegeven:

	< 1 jaar	1-4 jaar	> 5 jaar	Totaal
Niet-verdiende premies	25.919	-	-	25.919
Te betalen schaden	60.043	74.567	21.577	156.188
Totaal	85.962	74.567	21.577	182.107

De verdeling van de looptijd van de technische voorziening voor te betalen schaden is gebaseerd op de verwachte toekomstige betalingen aan de hand van historische betaalpatronen. Er is geen sprake van uitgaande herverzekering.

Overige voorzieningen

	2018	2017
Latente belastingverplichtingen	3.076	12.081
Jubilea voorziening	1.779	2.682
Overige voorziening	7.027	-
	11.881	14.763

Latente belastingverplichtingen

Het verloop van de latente belastingverplichting kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	12.081	12.689
Ten laste/gunste van de winst-en-verliesrekening	-2.169	-608
Verkoop deelneming	-6.836	-
Stand per 31 december	3.076	12.081

De latente belastingverplichting heeft voor € 3.076k (2017: € 12.225k) een looptijd langer dan één jaar.

De voorziening voor latente belastingverplichting wordt grotendeels veroorzaakt door tijdelijke verschillen als gevolg van afwijkingen tussen de commerciële boekwaarden en de fiscale boekwaarden, zie noot 15 'Belastingen' voor meer toelichting.

Jubileavoorziening

Het verloop van de jubileavoorziening kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	2.682	1.611
Dotatie	84	1.231
Onttrekking	-131	-160
Vrijval	-171	-
Verkoop deelnemingen	-686	-
Stand per 31 december	1.779	2.682

De jubileavoorziening heeft voor € 1.682k (2017: € 2.474k) een looptijd langer dan één jaar. De mutatie van de jubileavoorziening zonder oprenting en veranderingen van disconteringsvoet betreft € 177k.

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband, en is grotendeels langlopend. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening zijn de volgende belangrijkste actuariële grondslagen gehanteerd:

- Disconteringsvoeten: 1,3%, gebaseerd op minimaal AA geclassificeerde Europese ondernemingsobligaties;
- Overlevingskansen: prognosetafel AG2016 met correctie voor langlevens op basis van inkomensklasse.

Overige voorziening

De overige voorziening is met name gevormd ten behoeve van nader onderzoek naar een fiscaal vraagstuk. DAS is in overleg met de fiscus over fiscale regelgeving, waarbij de uitkomst nog onzeker is. Daarom is er bij het vormen van de voorziening rekening gehouden met verschillende scenario's. Hoewel de afloop van dit onderzoek niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt mede op grond van ingewonnen juridisch advies verwacht dat de geschillen waarschijnlijk een nadelige invloed zullen hebben op de geconsolideerde financiële positie. Het opgenomen bedrag is gebaseerd op cumulatieve jaren en betreft de gehele groep DAS Holding N.V.

9 Kortlopende schulden

Rekening-courantkrediet (schulden aan kredietinstellingen)

DAS Legal Finance beschikte tot november 2018 over een bancaire werkkapitaalfaciliteit met een limiet van € 25.000.000. Gelijkzeitig met de verkoop van de deurwaarderswerkmaatschappijen en Bos Incasso B.V. is dit rekening-courantkrediet volledig afgelost en beëindigd. Tevens zijn alle eerder verstrekte zekerheden voor deze financiering (o.a. verpanding vorderingen, onderhanden werk, inventaris en aandelen deurwaarderswerkmaatschappijen) volledig vrijgegeven door de bank.

Schulden uit directe verzekering en herverzekering

De schulden uit directe verzekering en herverzekering hebben een looptijd korter dan één jaar.

Overige schulden en overlopende passiva

De overige schulden en overlopende passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Overige schulden	18.757	20.312
Overlopende passiva	16.582	19.862
	35.339	40.174

De overige schulden kunnen als volgt worden uitgesplitst:

	2018	2017
Crediteuren	3.437	1.720
Vennootschapsbelasting	30	1.100
Belastingen en sociale lasten	7.071	9.234
Pensioenpremie	6.198	3.657
Schulden aan opdrachtgevers	10	2.792
Personeelskosten	1.541	1.078
Griffierecht	-	136
Overig	470	595
	18.757	20.312

De overige schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

De overlopende passiva kunnen als volgt worden uitgesplitst:

	2018	2017
Winstcommissies	3.213	4.435
Vakantiegeld- en vakantiedagenverplichting	4.092	5.737
Nog te betalen bedrijfskosten	5.235	3.591
Vooruit ontvangen inrichtingsbijdrage en huurkorting	385	495
Vooruit ontvangen omzet	1.044	823
Reservering bonussen/tantièmes	124	2.580
Te betalen earn out	12	173
Overig	2.477	2.028
	16.582	19.862

De winstcommissies betreffen de beloningen die betaald worden aan verzekeraars voor het behalen van een positief technisch resultaat op hun portefeuille.

De toename in de nog te betalen bedrijfskosten wordt met name veroorzaakt door een openstaande afrekening van het resultaat op de valutatermijncontracten.

Gegeven de behaalde resultaten over het boekjaar 2018 vindt er over 2018 geen uitkering plaats in het kader van de collectieve variabele beloning en individuele variabele beloning.

De overlopende passiva heeft een looptijd korter dan één jaar. Vanwege het kortlopende karakter benadert de boekwaarde de reële waarde.

10 Financiële instrumenten

Algemeen

De onderneming maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de onderneming een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken. De onderneming zet afgeleide financiële instrumenten in, waaronder valutatermijncontracten om risico's te beheersen. Afgeleide instrumenten worden niet ingezet voor handelsdoeleinden.

Risicoprofiel en risicobeheersing

Binnen DAS is het identificeren, analyseren en beoordelen van risico's, het ontwerpen en implementeren van relevante beheersmaatregelen een continu proces. Relevante risico's van DAS zijn onder andere:

- Strategisch risico;
- Verzekeringstechnisch risico;
- Marktrisico;
- Liquiditeitsrisico;
- Operationeel risico.

De belangrijkste risico's waar DAS mee wordt geconfronteerd zijn een toename van de schadekosten, een rentewijziging en een daling van de waarde van het aandelenfonds.

Verzekeringstechnische risico's

De verzekeringstechnische risico's waar DAS Rechtsbijstand aan blootstaat, hebben betrekking op de juridisering van de samenleving en de veranderingen van wet- en regelgeving in Nederland waardoor het risico bestaat dat de schadekosten toenemen.

DAS heeft haar organisatie en processen zodanig ingericht dat de verzekeringstechnische risico's continu bewaakt en gevolgd worden en er, indien nodig, tijdig en adequaat wordt ingegrepen. Hierbij spelen onder andere productbeleid, acceptatiebeleid, na selectiebeleid en schadelastbeheersingsactiviteiten een belangrijke rol. Het verzekeringstechnisch risico wordt beheerst door een weloverwogen product- en premiebeleid, een gedegen acceptatiebeleid en activiteiten om de schadelast te beheersen. De afdelingen verzekeringszaken en actuariaat bewaken de verzekeringstechnische risico's en monitoren de ontwikkeling van de omgevingsfactoren.

Marktrisico's

De activa van DAS worden belegd in aandelenfondsen, obligatiefondsen en obligaties. DAS loopt als gevolg daarvan marktrisico's, zoals aandelen-, rente-, spread- en valutarisico's.

DAS heeft over het algemeen kortlopende verzekeringstechnische verplichtingen. De beleggingen die staan tegenover de technische voorzieningen bestaan uit vastrentende waarden met een looptijd die zoveel als mogelijk is overeenkomt met de looptijd van de verplichtingen. De minimale creditrating van deze waarden is AA. Het surplus van de beleggingen boven de technische voorzieningen wordt over het algemeen belegd in een vaste selectie van aandelen- en obligatiefondsen zonder directe eisen ten aanzien van de creditrating. Het risico op deze surplus portefeuille wordt echter gelimiteerd door een afzonderlijk maximum te stellen aan het kapitaalbeslag ervan in termen van vereiste solvabiliteit. Afgezien van de vereiste creditrating en de looptijdmatching wordt het marktrisico verder gemitigeerd door diversificatie, zowel binnen de gekozen beleggingscategorieën als over beleggingscategorieën heen.

Kredietrisico

Het kredietrisico (tegenpartijrisico) is het risico dat financiële activa in waarde dalen doordat tegenpartijen geheel of gedeeltelijk niet aan hun verplichtingen voldoen, of dat de marktwaarde van activa verandert door gewijzigde kredietwaardigheid van deze tegenpartijen. DAS loopt onder andere kredietrisico over beleggingen, premie vorderingen, onderhanden werk, vorderingen uit hoofde van incassoactiviteiten.

Het tegenpartijrisico met betrekking tot de beleggingen is relatief beperkt omdat het grootste deel van de beleggingen minimaal een AA rating heeft. Het kredietrisico dat voortvloeit uit hoofde van premie vorderingen is beperkt gezien het geringe bedrag en grootte hoeveelheid van individuele afnemers waarmee het kredietrisico

wordt verspreid. Bij de aanstelling van distributiepartners wordt een externe kredietbeoordeling uitgevoerd waarmee het kredietrisico wordt beperkt. De verzekeraars zijn tevens minderheidsaandeelhouders van DAS.

Tevens loopt DAS ook kredietrisico met betrekking tot het incasseren van gelden voor derden en de daaruit voortvloeiende balansposten zoals het onderhanden werk en overige incasso vorderingen. De steeds strengere vereisten voor voorfinanciering (het bevoorschotten van de in het proces te maken kosten), onder meer het gevolg van het nieuwe stelsel van griffierecht, worden continu gemonitord. Er zijn maatregelen getroffen om de voorfinancieringsposities terug te dringen. Treasury bewaakt en monitort eveneens de bewaarplicht en de liquiditeitspositie.

Liquiditeitsrisico's

Door het voeren van actief cashmanagement streeft DAS er altijd naar om voldoende liquiditeiten beschikbaar te hebben om tijdig aan haar verplichtingen te voldoen. De treasury controller (afdeling Business Control) bewaakt en monitort de liquiditeitspositie van entiteiten binnen de DAS groep.

Aangezien DAS Holding geen eigen inkomsten heeft zal deze entiteit voor haar liquiditeitsbehoefte ook in de toekomst afhankelijk blijven van haar dochters. DAS Rechtsbijstand bezit (ook in de toekomst) voldoende cashbuffers om aan deze behoefte te voldoen.

Eind 2018 is (met de verkoopopbrengst van LAVG, Bos Incasso en Van Arkel) de gezamenlijke werkkapitaalfinanciering van DAS Legal Finance bij ABN AMRO volledig afgelost. Dit is in lijn met de eerdere doelstelling om een permanente reductie van de rentedragende schuldpositie te realiseren. Nu de bancaire financieringsbron is verdwenen, zullen de diverse dochterondernemingen in principe zelfstandig in hun liquiditeitsbehoefte moeten voorzien. De treasury controller houdt namens DAS het totaaloverzicht bij en vervult tevens een adviesrol om de toekomstige cashflows en daarmee de liquiditeitspositie te optimaliseren.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten benadert de boekwaarde daarvan.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De niet uit de balans blijvende verplichtingen zijn in te delen in drie tijdvakken:

2018	◀ 1 jaar	1-5 jaar	▶ 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	4.849	16.816	983	22.648
Leaseverplichtingen	1.297	1.069	-	2.366
Overige verplichtingen	4.424	1.731	-	6.155
Totaal	10.570	19.616	983	31.169

2017	◀ 1 jaar	1-5 jaar	▶ 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	8.862	23.534	4.205	36.601
Leaseverplichtingen	1.754	1.985	-	3.739
Overige verplichtingen	7.009	1.925	-	8.933
Totaal	17.625	27.444	4.205	49.274

De huurverplichtingen lopen nog voor een periode van 1 tot 6 jaar. In 2018 is er € 1.953k aan leasetermijnen inzake vaste activa betaald waartoe DAS Holding zich verbonden heeft. De overige verplichtingen hebben in hoofdzaak betrekking op IT € 3.476k, op facilitaire dienstverlening € 1.943k en HRM € 562k.

DAS Legal Finance heeft aan Nationale-Nederlanden Levensverzekering Maatschappij N.V. een garantie afgegeven ter zekerheid van de nakoming van de financiële verplichtingen uit de collectieve pensioenovereenkomst die is gesloten ten behoeve van de medewerkers van DAS Incasso Rotterdam B.V., DAS Incasso Arnhem B.V., DAS Incasso Eindhoven B.V., EDR Credit Services B.V. en DRA Debt Recovery Agency B.V.

DAS Legal Finance heeft aan ASR Levensverzekering N.V. een garantie afgegeven ter zekerheid van de nakoming van de financiële verplichtingen uit de collectieve pensioenovereenkomst welke is gesloten ten behoeve van de medewerkers van de werkmaatschappijen van Cannock Chase Holding B.V.

DAS doet, in overleg met de Ondernemingsraad, verder onderzoek naar een redelijk en betaalbaar indexatieperspectief voor de opgebouwde pensioenafspraken tot 1 januari 2017. De te maken afspraak met de OR in 2019 is een niet in de balans opgenomen verplichting. De hoogte hiervan is nog niet vast te stellen cq. te waarderen.

DAS Holding vormt samen met de volgende entiteiten een fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

- DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.*;
- DAS Legal Finance B.V.*;
- DAS Incasso Arnhem B.V.*;
- DAS Incasso Rotterdam B.V.;
- DAS Incasso Eindhoven B.V.;
- DAS Legal Services B.V.*;
- Economic Data Resources B.V.*;
- DRA Debt Recovery Agency B.V.;
- Leggle B.V. *;
- B&D Business Solutions B.V.;
- Mandaat B.V. ;
- Cannock Chase Holding B.V.;
- Cannock Chase B.V.;
- Cannock Chase Connect Center B.V.;
- Cannock Chase Purchase B.V.;
- X-Pact B.V.

Samen met de entiteiten hierboven aangegeven met een * vormt DAS Holding ook een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Uit dien hoofde is de vennootschap aansprakelijk voor alle fiscale verplichtingen die binnen de fiscale eenheden ontstaan. DAS Rechtsbijstand heeft op basis van een tax sharing agreement de fiscale balansposities van de fiscale eenheid DAS holding in haar balans verantwoord. Het hoofd van de fiscale eenheid is DAS Holding. DAS Rechtsbijstand verricht namens haar de afdrachten aan de belastingdienst.

Uit hoofde van het deelnemen in de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V. bestaat voor DAS Holding een voorwaardelijke verplichting tot het uitkeren van terreurschaden voor een bedrag van maximaal € 460k (2017: € 471k). Er heeft zich in dit verslagjaar geen terreurschade voorgedaan.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(x € 1.000)

11 Omzet

De omzet is opgebouwd uit de volgende componenten:

	2018	2017
Premie-inkomsten (verdiende premies)		
• Eigen rekening	102.509	101.861
• Herverzekering	108.774	111.103
Creditmanagement en overige omzet	65.213	59.186
	276.496	272.150

De premie-inkomsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Verdiende premies eigen rekening		
<i>Bruto premies</i>	102.049	100.628
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (bruto)	632	1.762
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (provisie)	-172	-529
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (netto)	460	1.233
	102.509	101.861
Verdiende premies herverzekering		
<i>Bruto premies</i>	108.383	110.213
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (bruto)	538	947
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (provisie)	-148	-57
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (netto)	390	890
	108.774	111.103
	211.283	212.964

Alle premies zijn geboekt op verzekeringsovereenkomsten gesloten in Nederland en betreffen uitsluitend rechtsbijstandverzekeringen. Van de inkomsten binnen de creditmanagement business unit heeft € 1.151k (2017: € 1.367k) betrekking op buitenlandse omzet (binnen EU).

In de premie-inkomsten herverzekeringen is de premie-inkomsten van onze aandeelhouders (ASR Deelnemingen N.V., Nationale-Nederlanden Schadeverzekering Maatschappij N.V. en Reaal Schadeverzekeringen N.V.) opgenomen.

De DAS Legal Finance (creditmanagement en overige omzet) kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Omzet ambtelijk	22.880	24.326
Omzet niet-ambtelijk	21.596	19.333
Overige creditmanagement omzet	14.893	16.285
Overige omzet	8.314	7.364
	67.682	67.308
Mutatie onderhanden werk	-2.468	-8.122
	65.213	59.186

12 Opbrengsten uit beleggingen

De opbrengsten uit beleggingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Opbrengst uit beleggingen		
Gerealiseerde koersresultaten	6.124	15.655
Waardevermindering beleggingen (afschrijving op agio)	-1.842	-2.148
Ontvangen interest	2.867	3.630
	7.149	17.137
Ongerealiseerde koersresultaten		
Ongerealiseerde koersverliezen aandelen	-2.592	-413
Ongerealiseerde koersresultaten valutatermijncontracten	103	279
	-2.489	-134
	4.660	17.003

De gerealiseerde koersresultaten hebben betrekking op resultaten van de afgewikkelde valutatermijn-contracten en resultaten op verkopen van beleggingen. Een deel van de gerealiseerde koersresultaten komt uit omzettingen in de beleggingsportefeuille gedurende 2017 en 2018, zie noot 3 'Financiële vaste activa' voor meer toelichting. De opbrengsten uit beleggingen die zijn toegerekend aan de technische rekening (€ 1.065k) zijn bepaald op basis van het werkelijke rendement van de beleggingen die worden aangehouden ter dekking van de technische voorziening.

13 Verzekeringstechnische lasten

De verzekeringstechnische lasten zijn als volgt tot stand gekomen:

	2018	2017
Schaden eigen rekening		
Schadekosten (bruto)	59.556	57.019
Wijziging technische voorziening voor te betalen schade (bruto)	-4.603	-6.687
	<u>54.953</u>	<u>50.332</u>
Schaden herverzekering		
Schadekosten (bruto)	58.565	55.069
Wijziging technische voorziening voor te betalen schade (bruto)	-206	968
	<u>113.312</u>	<u>106.369</u>

De verzekeringstechnische lasten bevatten de volgende uitloopresultaten. Hierin is geen discontering opgenomen:

	Voorziening stand per 1 januari	Betalingen in het boekjaar	Vrijval prudentie	Voorziening stand per 31 dec	Uitloop
Schadejaren					
≤ 2014	33.375	8.956	2.878	17.865	3.676
2015	22.570	6.851	2.040	12.914	766
2016	39.732	16.051	4.298	20.617	-1.234
2017	65.321	24.962	7.215	38.116	-4.973
Totaal oude jaren	<u>160.997</u>	<u>56.819</u>	<u>16.431</u>	<u>89.512</u>	<u>-1.765</u>
2018	-	60.408	-	66.676	-
Totaal	<u>160.997</u>	<u>117.227</u>	<u>16.431</u>	<u>156.188</u>	<u>-1.765</u>
Betalingen op schadejaren	117.227				
Betalingen niet op schadejaren	893				
Mutatie voorziening	-4.810				
Totale schadelast	<u>113.312</u>				

14 Bedrijfskosten

	2018	2017
Bedrijfskosten eigen verzekering	44.025	41.754
Bedrijfskosten voor herverzekering	46.782	48.892
Bedrijfskosten voor creditmanagement	92.946	86.856
Overige bedrijfskosten	8.948	629
	192.701	178.131

De bedrijfskosten zijn als volgt samengesteld:

	2018	2017
Provisie	64.414	65.621
Personeelskosten	63.382	68.206
Overige beheerskosten	39.278	31.168
Bijzondere waardevermindering	17.750	2.216
Afschrijvingen immateriële vaste activa	5.721	8.269
Afschrijvingen materiële vaste activa	2.157	2.651
	192.702	178.131

Personeelskosten

Personeelskosten zijn als volgt samengesteld:

	2018	2017
Salarissen	90.895	93.390
Sociale lasten	13.807	13.807
Pensioenlasten	11.529	10.642
Overige personeelskosten	14.375	15.691
	130.605	133.530
Af: toegerekend aan schaden	59.862	58.745
Af: toegerekende pensioenlasten aan schaden	7.361	6.579
Totaal verantwoord onder bedrijfskosten	63.382	68.206

De pensioenlast is als volgt bepaald:

	2018	2017
Netto pensioenlasten (premies)	11.789	11.277
Excassokosten	-	-1.500
Overige lasten	-260	865
Totaal verantwoord onder bedrijfskosten	11.529	10.642

De meeste van de tot de consolidatiekring behorende entiteiten van de incasso-business-units van DAS Legal Finance hebben een pensioenregeling op basis van een beschikbare premieregeling, waarbij de premies in het resultaat worden verantwoord op het moment dat ze verschuldigd zijn.

Voor 2019 heeft DAS reeds toegezegd om een bedrag ter grootte van € 500k aan te willen wenden voor indexatie. Deze toezegging is verantwoord als pensioenlast in de winst-en-verliesrekening over boekjaar 2018 aangezien sprake is van een feitelijke verplichting ultimo 2018. In totaal is er in boekjaar 2018 een bedrag van € 750k verantwoord aan storting in het toeslagendepot ten behoeve van indexaties.

De overige beheerskosten zijn als volgt samengesteld:

	2018	2017
Huisvestingskosten	4.218	4.963
Verkoopkosten	271	418
Marketingkosten	4.951	5.600
Autokosten	2.863	3.118
Automatiseringskosten	4.355	3.758
Accountants- en advieskosten	7.006	4.253
Portokosten	2.601	3.192
Overige algemene kosten	13.013	5.866
	39.278	31.168

De overige algemene kosten is inclusief een mutatie van de overige voorzieningen voor een bedrag van € 7.000k.

De afschrijvingskosten materiële vaste activa zijn als volgt samengesteld:

	2018	2017
Afschrijving materiële vaste activa	3.635	4.325
Af: toegerekend aan schaden	-1.478	-1.674
Totaal verantwoord onder bedrijfskosten	2.157	2.651

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW (alle bedragen zijn exclusief BTW).

	2018	2017
KPMG Accountants N.V.		
Onderzoek van de jaarrekening	1.890	1.044
Andere controleopdrachten	-	120
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controle diensten	-	40
	1.890	1.204

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2018 (2017) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2018 (2017), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2018 (2017) zijn verricht.

Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Aan bezoldigingen met inbegrip van pensioenlasten als bedoeld in artikel 2:383 lid 1 BW, is in het boekjaar ten laste van de onderneming en groepsmaatschappijen gekomen voor bestuurders en voormalige bestuurders een bedrag van € 1.838k (2017: € 1.443k) en voor commissarissen en voormalige commissarissen een bedrag van € 170k (2017: € 150k). Hierin is ook een bedrag opgenomen voor vertrekregelingen van oud-bestuurders.

Het gemiddeld aantal medewerkers op fulltime basis voor 2018 bedraagt 1.860 (2017: 1.879) en is als volgt opgebouwd:

	2018	2017
Verzekeringsactiviteiten	1.025	1.038
Incassoactiviteiten	835	927
	1.860	1.965

Er zijn 9 Fte's werkzaam buiten Nederland (2017: 6).

15 Belastingen

De tariefswijziging zoals opgenomen in het Belastingplan 2019 heeft geen impact op de vennootschapsbelasting 2018. Hierbij geldt nog het huidig tarief van 25%. Daarentegen heeft de tariefswijziging wel impact op de belastinglatenties en resulteert in een vrijval van €311k. De negatieve belastingdruk wijzigt door de tariefswijziging van 21,63% naar 24,81%.

Het gewogen gemiddelde toepasselijke belastingtarief bedraagt 25% (2017: 25%), waarbij het gewogen gemiddelde is berekend op basis van de resultaten vóór belastingen in de verschillende belastingjurisdicties. De belastingvordering in de winst-en-verliesrekening over

2018 bedraagt € 2.430k, ofwel 7% van het resultaat vóór belastingen (2017: 71%). Het verschil tussen het effectief en toepasselijk tarief wordt veroorzaakt door het effect van zogenoemde permanente verschillen, bijvoorbeeld niet-aftrekbare acquisitiekosten, afschrijvingskosten goodwill bij aandelentransacties, beperkt aftrekbare kosten voor voedsel en dergelijke en de deelnemingsvrijstelling. De volgende cijfermatige aansluiting tussen het toepasselijke en het effectieve tarief kan worden gegeven:

	2018	2017
Resultaat vóór belastingen	-33.892	3.599
Fiscale correcties (tijdelijke verschillen):		
Fiscaal hogere/lagere mutatie onderhanden werk	4.732	758
Fiscaal hogere/lagere afschrijving goodwill (timingverschillen bij activa-passiva transacties)	-50	-623
Fiscaal hogere/lagere beleggingsresultaten	-	-
Fiscaal hogere/lagere dotatie egalisatiereserve	531	-2.875
Fiscaal hogere/lagere dotatie jubileumvoorziening	-41	340
Fiscaal hogere/lagere dotatie pensioenvoorziening	750	-909
	5.922	-3.309
Fiscale correcties (permanente verschillen):		
Fiscaal lagere afschrijving goodwill (bij aandelentransacties)	22.336	5.261
Investeringsaftrek	-29	-65
Beperkt-afrekbare kosten	837	321
Resultaat deelnemingen (Voorkoming dubbele belasting)	-3	-160
	23.141	5.357
Belastbaar bedrag voor verliesverrekening	-4.829	5.646
Af: te verrekenen met compensabele verliezen	-4.968	-256
Belastbaar bedrag	-9.797	5.390
In W&V-rekening:		
Verschuldigde vennootschapsbelasting (acuut)	-686	1.760
Latente vennootschapsbelasting	-865	868
Per saldo in W&V-rekening	-1.551	2.628

16 Resultaat deelnemingen

Het betreft het resultaat op de verkoop van de deelnemingen Bos, LAVG, Van Arkel en Advia van € -65.249k. Verder worden hier het aandeel in het resultaat geboekt van de niet in de consolidatie betrokken deelnemingen. In 2018 betreft dit een resultaat van € nihil (2017: € 43k). De niet in de consolidatie betrokken deelnemingen Sekundi C.V.B.A. en Kuik & Partners Creditmanagement B.V.B.A. zijn verkocht als onderdeel van Van Arkel.

17 Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderneming en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de onderneming. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de onderneming en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders, Raad van Commissarissen en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De transacties met verbonden partijen hebben voornamelijk betrekking op:

- inkomende herverzekeringen en pensioenbetalingen met aandeelhouders;
- bezoldiging bestuurders en vergoedingen aan leden van de Raad van Commissarissen;
- doorbelasting van personeelskosten en overige kosten binnen DAS.

Daarnaast zijn de aandelen van Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders B.V., Bos Incasso B.V. en Van Arkel Gerechtsdeurwaarders B.V. verkocht aan de mede-eigenaren van deze entiteiten, welke tot op het moment van verkoop een verbonden partij zijn.

18 Gebeurtenissen na balansdatum

DAS en Nationale-Nederlanden en hebben op 18 maart 2019 een intentieovereenkomst getekend op het gebied van rechtsbijstand. Hierin is opgenomen dat DAS per 1 juli 2019 voor een periode van drie jaar de uitvoering gaat doen van de rechtsbijstandportefeuilles van Nationale-Nederlanden en ING, welke momenteel door SRK worden uitgevoerd. Dit betreft circa 200.000 klanten. De premie-inkomsten nemen als gevolg van deze transactie toe met ruim € 40 miljoen per jaar. De voorgenomen overgang is onder voorbehoud van consultatie van de ondernemingsraden van DAS en SRK. De impact op de Solvency II ratio is afhankelijk van de te nemen mitigerende maatregelen.

19 Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de groep, met uitzondering van een bedrag van € 16.742k (2017: € 43.846k). Hiervoor geldt een bewaarplicht voor betalingsverplichtingen jegens opdrachtgevers.

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen de investeringen opgenomen waarvoor in 2018 liquide middelen zijn uitgegeven. Er zijn geen investeringen verricht door middel van financial leasing.

Enkelvoudige jaarrekening 2018

Enkelvoudige balans per 31 december 2018

voor resultaatbestemming

x € 1.000	<u>Noot</u>	<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
Activa			
Vaste activa			
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	1	139.132	191.939
Vorderingen op groepsmaatschappijen		<u>2.533</u>	<u>46.804</u>
		141.664	238.743
Vlottende activa			
Vorderingen		-	-
Liquide middelen	2	4	10
		<u>141.668</u>	<u>238.752</u>
Passiva			
Eigen vermogen			
Geplaatsd aandelenkapitaal	3	32.300	32.300
Nog te storten		<u>20.456</u>	<u>20.456</u>
<i>Geplaatsd en gestort kapitaal</i>		<u>11.844</u>	<u>11.844</u>
Agioreserve		9.746	9.746
Herwaarderingsreserve		1.972	8.249
Overige reserves		208.437	207.015
Onverdeelde winst		<u>-97.958</u>	<u>1.421</u>
		134.040	238.275
Voorzieningen			
Latente belastingverplichtingen	4	-	-
Overige voorzieningen		<u>7.000</u>	<u>-</u>
		7.000	-
Kortlopende schulden			
Schulden aan groepsmaatschappijen	5	-	-
Overige schulden		<u>628</u>	<u>478</u>
		628	478
		<u>141.668</u>	<u>238.753</u>

De toelichtingen op pagina 80 tot en met 84 maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2018

x € 1.000	31 december 2018	31 december 2017
Resultaat groepsmaatschappijen na belastingen	-91.530	1.370
Overige resultaten na belasting	-6.429	51
	-97.958	1.421

De toelichtingen op pagina 80 tot en met 84 maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2018

Activiteiten

De activiteiten van de vennootschap bestaan voornamelijk uit het deelnemen in Groepsmaatschappijen en het uitvoeren van Holdingactiviteiten. DAS Holding is gevestigd aan de Entree 222, 1101 EE te Amsterdam.

Groepsstructuur

De vennootschap is 100% aandeelhouder van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. en DAS Legal Finance BV; beide vennootschappen zijn gevestigd te Amsterdam.

Grondslagen van waardering en van bepaling van het resultaat

Algemeen

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

Vergelijking met voorgaand jaar

Er zijn geen wijzigingen in de waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen ten opzichte van vorig jaar.

Grondslagen van waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm. Voor grondslagen kan worden verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. De netto vermogenswaarde wordt berekend op basis van de in deze jaarrekening opgenomen grondslagen. Indien de waardering van de deelneming volgens de netto vermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien, en voor zover DAS Holding in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de onderneming, dan wel het stellige

voornemen heeft de onderneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, worden deze verplichtingen opgenomen onder schulden aan groepsmaatschappijen.

Eigen vermogen

Financiële instrumenten die per balansdatum de juridische vorm van eigen vermogen hebben, worden in de enkelvoudige jaarrekening verantwoord in het eigen vermogen.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de onderneming in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslag datum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen. Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen. Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekening mogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening

respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

DAS Holding rekent af op basis van het fiscale resultaat van de overige rechtspersonen binnen de fiscale eenheid waarbij de fiscale voor- en nadelen aan die maatschappij worden toegerekend waar deze thuishoren.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans

(x € 1.000)

1 Financiële vaste activa

Het verloop van de deelnemingen in groepsmaatschappijen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
Stand per 1 januari	191.939	205.002
Resultaat boekjaar	-91.530	1.370
Agiostorting	45.000	-
Dividenuitkering	-	-7.250
Mutatie herwaarderingsreserve	-6.278	-7.227
Overige mutaties	-	44
Stand per 31 december	139.132	191.939

De deelnemingen zijn gekocht in de vorm van aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen.

De volgende wijzigingen zijn in 2018 doorgevoerd in de groepsstructuur:

- Verkoop deelnemingen Landelijke Associatie van Gerechtsdeurwaarders B.V., Bos Incasso B.V., Van Arkel Gerechtsdeurwaarders B.V. per 31 oktober 2018 en Advia N.V. per 1 december 2018;

De Agiostorting heeft betrekking op volgende transactie:

- In 2018 is de rekening courant verhouding met DAS Legal Finance voor een bedrag van € 45 miljoen omgezet in Agio.

De onderneming te Amsterdam staat aan het hoofd van de groep en heeft de volgende kapitaalbelangen:

Geconsolideerde deelnemingen

Naam	Vestigings- plaats	Aandeel in kapitaal %
DAS Nederlandse Rechtsbijstand		
Verzekeringmaatschappij N.V.	Amsterdam	100%
DAS Legal Finance B.V.	Amsterdam	100%

Het verloop van de vorderingen op groepsmaatschappijen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2018	2017
DAS Rechtsbijstand	-9.136	-4.903
DAS Legal Finance	11.669	51.707
	2.533	46.804

Als vergoeding voor de vorderingen op groepsmaatschappijen wordt een marktconform rente percentage gehanteerd (gemiddeld 1,43%; 2017: 1,42%). De vorderingen op groepsmaatschappijen hebben een looptijd van korter dan één jaar.

2 Liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap.

3 Eigen vermogen

Geplaatst en gestort aandelenkapitaal

	2018	2017
Stand per 1 januari	11.844	11.844
Wijzigingen aandelenkapitaal	-	-
Stand per 31 december	11.844	11.844

Het maatschappelijk kapitaal van de onderneming bedraagt € 64.400k, verdeeld in 700.000 A-aandelen en 700.000 B-aandelen van € 46. Het geplaatst kapitaal van de onderneming bedraagt € 32.300k,- verdeeld in verdeeld in 351.086 A-aandelen en 351.086 B-aandelen van € 46.

Agioreserve

De agioreserve bestaat uit het boven nominale waarde op aandelen gestort kapitaal. De agioreserve is in 2018 en 2017 ongewijzigd gebleven.

	2018	2017
Stand per 1 januari	9.746	9.746
Aanpassingen nominale waarde kapitaal	-	-
Stand per 31 december	9.746	9.746

Herwaarderingsreserve

Het verloop van deze reserve kan als volgt worden weergegeven:

	2018	2017
Stand per 1 januari	8.249	15.476
Herwaardering beleggingen	-6.278	-7.227
Stand per 31 december	1.972	8.249

Overige reserves

	2018	2017
Stand per 1 januari	207.015	202.744
Winstverdeling	1.421	4.231
Overige mutaties	-	40
Stand per 31 december	208.437	207.015

Onverdeelde winst

	2018	2017
Stand per 1 januari	1.421	4.231
Dividenduitkering	-	-
Overboeking naar overige reserves	-1.421	-4.231
Onverdeelde winst boekjaar	-97.958	1.421
Stand per 31 december	-97.958	1.421

Het solvabiliteitspercentage van DAS Rechtsbijstand bedraagt per 31 december 2018 op basis van Solvency II 150%. De interne norm solvabiliteit in het huidige kapitaalbeleid bedraagt 140% - 160% (2017: 140% - 160%).

Het kapitaalmanagement van DAS houdt onder andere rekening met de eisen die door Solvency II aan het kapitaal van DAS Rechtsbijstand worden gesteld. Indien de solvabiliteit van DAS Rechtsbijstand op enig moment onder de interne norm dreigt te komen worden er maatregelen getroffen om de solvabiliteit te herstellen. Er wordt gewerkt met verschillende interventieniveaus. In de ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) wordt tenminste jaarlijks de interne normsolvabiliteit getoetst aan de hand van verschillende soorten scenario's.

4 Voorzieningen

De overige voorziening is met name gevormd ten behoeve van nader onderzoek naar een fiscaal vraagstuk. DAS is in overleg met de fiscus over fiscale

regelgeving, waarbij de uitkomst nog onzeker is. Daarom is er bij het vormen van de voorziening rekening gehouden met verschillende scenario's. Het opgenomen bedrag is gebaseerd op cumulatieve jaren en betreft de gehele fiscale eenheid van DAS Holding N.V.

5 Kortlopende schulden

Overige schulden

	2018	2017
Belastingen en sociale lasten	-	250
Nog te betalen kosten	628	228
	628	478

De overige schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

6 Financiële instrumenten

Wij maken een verwijzing naar de geconsolideerde jaarrekening voor betreft de kwalitatieve zaken.

7 Niet in de balans opgenomen activa & verplichtingen

DAS Holding vormt samen met de volgende entiteiten een fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

- DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekering-maatschappij N.V.*;
- DAS Legal Finance B.V.*;
- DAS Incasso Arnhem B.V.;
- DAS Incasso Rotterdam B.V.;
- DAS Incasso Eindhoven B.V.;
- DAS Legal Services B.V.*;
- Economic Data Resources B.V.;
- DRA Debt Recovery Agency B.V.;
- Leggle B.V. *;
- B&D Business Solutions B.V.;
- Mandaat B.V.;
- Cannock Chase Holding B.V.;
- Cannock Chase B.V.;
- Cannock Chase Connect Center B.V.;
- Cannock Chase Purchase B.V.;
- X-Pact B.V..

Uit dien hoofde is de vennootschap aansprakelijk voor alle fiscale verplichtingen die binnen de fiscale eenheden ontstaan.

* Samen met de entiteiten hierboven aangegeven met een vormt DAS Holding ook een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening

(x € 1.000)

Overige resultaten na belasting

Onder de overige resultaten na belasting is rente opgenomen die is ontvangen van groepsmaatschappijen van € 725k (2017: € 734k).

Personeel

Gedurende 2018 zijn er geen medewerkers (2017: 0) in dienst geweest bij DAS Holding.

Voorgestelde resultaatbestemming

De voorgestelde resultaatbestemming voor 2018 is het toevoegen van het gehele resultaat aan de overige reserves.

Amsterdam, 12 april 2019

Directie

Hanneke Jukema
Chief Executive Officer

Charles Staats
Chief Commercial Officer

Jean-Pierre van Lieshout
Chief Financial & Risk Officer

Raad van Commissarissen

Freek Wansink (voorzitter)

Carin Gorter

Rob van Holten

Heiko Stüber

Overige gegevens

Statutaire winstverdeling

De winstverdeling is in de statuten geregeld in artikel 17.

Dit artikel houdt onder meer in de bevoegdheid van de algemene vergadering van aandeelhouders om:

- A. uit de winst bedragen af te zonderen voor dotering aan bestaande of nieuw te vormen reserves;
- B. aan het resterende bedrag een nadere bestemming te geven.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Op pagina 86 – 89 is de controleverklaring van de onafhankelijke accountant opgenomen.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering en Raad van Commissarissen DAS Holding N.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van DAS Holding N.V. (hierna 'de vennootschap') te Amsterdam (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de betreffende jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van DAS Holding N.V. per 31 december 2018 en van het resultaat over 2018, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2018;
- 3 het kasstroomoverzicht over 2018; en
- 4 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van DAS Holding N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- DAS in vogelvlucht;
- Kerncijfers en meerjarenoverzicht;

KPMG Accountants N.V., ingeschreven bij het handelsregister in Nederland onder nummer 33263683, is lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Cooperative ('KPMG International'), een Zwitserse entiteit.

- het Bericht van de CEO en de daarop volgende hoofdstukken tot en met risicomanagement;
- bericht van de Raad van Commissarissen;
- de overige gegevens;
- sociaal verslag

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als 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 onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevatten 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 vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de/het vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 de vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- 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.

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

Wij communiceren met de met governance belaste personen 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.

Amstelveen, 12 april 2019

KPMG Accountants N.V.

F.M. van den Wildenberg RA

Sociaal verslag

DAS vindt het belangrijk om, naast onze bedrijfs-economische activiteiten, een bijdrage te leveren aan de maatschappij. Niet alleen voor onze klanten, maar ook voor onze medewerkers en alle andere belanghebbenden. Meer hierover kunt u lezen in 'DAS in de maatschappij'. In dit Sociaal verslag ligt de nadruk op het potentieel van onze organisatie: onze medewerkers. Met meer dan 1.616 medewerkers, verspreid over vijftien vestigingen, vervult DAS een belangrijke rol in de maatschappij als werkgever. DAS hecht aan goede arbeidsvoorwaarden, maar ook andere arbozaken komen in dit deel van het verslag aan bod.

Medewerkers in hun kracht

Betrokken en bevlogen medewerkers zijn van groot belang. Wij maken actief gebruik van hun ideeën om te verbeteren en te innoveren. Medewerkers krijgen in agile teams de mogelijkheid om de grenzen van hun kunnen op te zoeken. Sociale innovatie gaat over slimmer, flexibeler en dynamischer organiseren. Het verandert de manier waarop we met elkaar samenwerken om het beste uit onszelf én ons werk te halen.

Maatschappelijk rendement

Medewerkers kiezen mede voor DAS vanwege onze rol in de maatschappij. Want juridische hulp voor iedereen bieden, is niet alleen een belofte aan onze klanten. Werken bij DAS stelt onze medewerkers in staat een bijdrage te leveren aan de toegankelijkheid en betaalbaarheid van het rechtssysteem. Rechtsbijstandverzekeringen vervullen binnen het Nederlandse juridisch stelsel een waardevolle rol. Mensen kunnen zich ermee indekken tegen onverwachte en hoge juridische kosten. De jaarpremie voor een rechtsbijstandverzekering in Nederland komt ongeveer overeen met een à twee uur advocaatkosten. Zo dienen onze activiteiten een maatschappelijk doel.

Diversiteit

DAS hecht er sterk aan dat het personeelsbestand een afspiegeling is van de Nederlandse samenleving. Diversiteit en inclusie gelden als strategisch bedrijfsbelang en leveren winst en meerwaarde op voor DAS. Daarnaast vinden we het belangrijk dat klanten zich blijven herkennen in onze organisatie.



Marieke Stas, HR proces- en projectmanager:

'Voor het succes van DAS is het belangrijk dat medewerkers en leidinggevenden mee kunnen bewegen in de veranderingen die op ons afkomen. Betrokken en bevlogen medewerkers zijn daarin een belangrijke voorwaarde. Dit begint voor ons met goed luisteren naar inbreng van collega's, daarom zijn we het engagement programma gestart. Het geeft ons inzicht in wat we samen beter, leuker en slimmer kunnen doen bij DAS en hoe we samen een werkomgeving creëren waar je het beste uit jezelf kunt halen.'

Diversiteit bij DAS gaat over alle verschillen tussen mensen. Dat wil zeggen zichtbare verschillen, zoals geslacht, leeftijd of etniciteit, maar ook minder zichtbare verschillen zoals seksuele voorkeur, drijfveren of religie. Diversiteit betekent ook dat we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, vanwege een lichamelijke of verstandelijke beperking, graag kansen bieden. Dit komt niet alleen voort uit de Participatiewet, wij vinden dat inclusiviteit uit zichzelf bijdraagt aan een goede sfeer en dynamiek op de werkvloer.

Wij zetten ons beleid kracht bij door regelmatig gastheer te zijn van de banenmarkt van het platform Onbeperkt aan de Slag. In 2018 hebben wij acht nieuwe medewerkers met een arbeidsbeperking in een vaste of tijdelijke functie geplaatst. Dankzij een aantal praktische aanpassingen kunnen zij hun werk goed uitvoeren.

We sturen actief op genderdiversiteit binnen de top van ons bedrijf. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in de samenstelling van onze statutaire directie, waarin mannen én vrouwen zitting hebben.

DAS Academy

Opleidingen zijn essentieel om de hoge kwaliteit van onze medewerkers op peil te houden.

De snelle veranderingen in de markt en de maatschappij vereisen immers up-to-date kennis en vaardigheden. Maar ook voor de persoonlijke ontwikkeling van onze medewerkers is scholing van groot belang.

De opleidingen van DAS zijn ondergebracht in ons eigen interne opleidingsinstituut, de DAS Academy. In 2018 verzorgden wij 400 interne opleidingen, het gemiddelde cijfer dat zij kregen was een 8.

Werving, selectie en uitstroom

Het robuuste herstel van de economie heeft de concurrentie op de arbeidsmarkt aangewakkerd. Bepaalde ICT-, finance-, risk en compliance functies zijn lastiger in te vullen. Het gaat om een betrekkelijk nieuwe categorie medewerkers met specifieke vaardigheden. In 2018 stonden 213 vacatures open, waarop we in totaal 2.203 sollicitaties ontvingen. Daarnaast hebben we 299 open sollicitaties ontvangen. We hebben het afgelopen jaar 474 nieuwe collega's mogen verwelkomen. In 2018 traden 1.080 medewerkers uit dienst. Het hoge aantal medewerkers dat uit dienst is getreden, is sterk beïnvloed door de verkoop van de belangen van DLF in LAVG, Van Arkel en BOS Incasso.

Personeelsverenigingen van DAS

DAS heeft diverse personeelsverenigingen bij de verschillende vestigingen in het land. Jaarlijks organiseren deze verenigingen uiteenlopende en drukbezochte activiteiten, van maandelijkse borrels tot sportieve toernooien en culturele evenementen.

Arbeidsvoorwaarden

CAO

Vanaf 1 januari 2018 geldt de nieuwe sector-cao (t/m 2019). Het duurzame inzetbaarheidsbudget werd verhoogd naar € 750,- per jaar. Werkgevers mogen voor het pensioen nu ook een zogeheten individuele beschikbare premieregeling afspreken.

Salarisverhoging

In het verslagjaar 2018 werd het salaris voor binnen- en buitendienst per 1 maart met 2% structureel verhoogd.

Verzamel-cao 'Aanvulling 3^e WW-jaar'

DAS heeft zich in het verslagjaar aangesloten bij een zogeheten verzamel-cao. Dat betekent dat we zijn aangesloten bij de Stichting Private Aanvulling WW en WGA (PAWW). Deze stichting beheert een fonds dat vanaf 1 juni 2018 een aanvulling verzorgt op deze uitkeringen. Medewerkers betalen vanaf 1 juni een premie aan PAWW. Met deze reparatie is het uitkeringsrecht voor werknemers weer hersteld tot het niveau van 31 december 2015.

Collectieve winstdeling en individueel variabele beloning

DAS Rechtsbijstand kent een winstdelingsregeling bestaande uit een collectieve variabele beloning (CVB) en een individuele variabele beloning (IVB). In het verslagjaar vonden in juni de uitkeringen over 2017 plaats. Directie en Ondernemingsraad hebben eind 2018 overeenstemming bereikt over een verbeterd en transparanter systeem van beoordelen en belonen van medewerkers en over de toekenning van variabele beloningen. Deze regelingen zijn met ingang van 2019 van kracht geworden. Het voornemen is om in 2019, na een zorgvuldige evaluatie, de coachingscyclus als geheel verder te ontwikkelen.

Reiskostenregeling woon-werkverkeer

De vergoedingen woon-werkverkeer pasten we per 1 januari 2018 met 1% aan, in overeenstemming met de gemiddelde verhoging van de tarieven in het openbaar vervoer.

Bedrijfsauto

Medewerkers die uit hoofde van hun functie over een auto dienen te beschikken, stellen wij een bedrijfsauto ter beschikking. De gehanteerde normbedragen zijn gebaseerd op normleasebedragen. In het verslagjaar pasten wij de geldende normleasebedragen aan op basis van de leasetarieven in de markt.

Rente autolening

Medewerkers die een persoonlijke lening voor de aanschaf van een auto bij ons afsloten, betaalden vorig jaar 6,5% rente.

Fietsregeling

De fietsregeling werd in het verslagjaar weer opengesteld. De regeling werd verbeterd, waardoor medewerkers een duurdere fiets dan voorheen kunnen aanschaffen.

Arbozaken

Arbobeleidsplan

In het kalenderjaar zijn we, in overleg met de Ondernemingsraad, erin geslaagd om alle versnipperde arbobeleidsdocumenten (die meestal één onderwerp regelden) en ongeschreven arbobeleid (zoals bijvoorbeeld de keuze van het meubilair) samen te voegen tot een coherent en samenhangend beleid, beschreven in één document.

Vertrouwenspersonen

Al sinds jaar en dag kennen we vertrouwenspersonen voor ongewenst gedrag op de werkvloer, agressie door externen en de klokkenluidersregeling. Op initiatief van de Ondernemingsraad is er een aparte regeling voor vertrouwenspersonen in het leven geroepen. Deze regeling beschrijft onder meer de benoemingsprocedure en de werkwijze.

DAS Vitaal

DAS stimuleert het gezondheidsbewustzijn en gezond gedrag van medewerkers. Het programma DAS Vitaal stimuleert medewerkers om in beweging te blijven en gezond te leven. De vestiging Amsterdam beschikt over een in pandige fitnessruimte waar medewerkers onder professionele begeleiding van beweegcoaches gebruik kunnen maken van diverse trainingsapparaten en groepslessen krijgen aangeboden. Medewerkers van de overige DAS-kantoren krijgen bij aangesloten externe fitnesscentra de mogelijkheid om, met korting, gebruik te maken van deze faciliteiten. Verder kunnen mensen terecht bij een fysiotherapeut en gebruikmaken van stoelmassages.

Preventiemedewerker

Met instemming van de Ondernemingsraad zijn alle HR-adviseurs tot preventiemedewerker benoemd. Een van de juristen van HR is coördinerend preventiemedewerker. De Teamleiders ondersteuning (TLO) op de verschillende vestigingen zijn de 'ogen en oren' van de preventiemedewerkers. Zowel de preventiemedewerkers als de Teamleiders ondersteuning krijgen een training om hun taak goed te kunnen uitoefenen.

Leiderschap bij DAS

Leidinggevend bij DAS moeten onder andere over 'verandervermogen' beschikken om de prestaties te verbeteren en de organisatie door een transformatie te leiden. Zij kunnen ervoor zorgen dat we met elkaar



de doelstellingen kunnen waarmaken. Met een maatwerk-leiderschapsprogramma werken we aan zowel de implementatie van de strategie als aan persoonlijke ontwikkeling. In 2019 worden teams begeleid bij het realiseren van verandering in korte tijd.

Werkdrukprogramma

In het verslagjaar zijn we begonnen met een werkdrukprogramma. Onder leiding van twee externe professionals wordt gesproken met afgevaardigden om de werkdruk en mogelijke oplossingen voor een te hoge werkdruk in kaart te brengen.

Engagementonderzoek

Aan het einde van het verslagjaar is het Engagement Programma van start gegaan en is een medewerkersbetrokkenheidsonderzoek uitgevoerd. Met dit Engagement Programma willen we inzicht krijgen in de betrokkenheid van onze medewerkers en die waar nodig vergroten. Individuen en teams gaan met de resultaten van de meting aan de slag met een door hen opgesteld actieplan.

Overig

Pensioen

De Ondernemingsraad heeft in december 2016 ingestemd met het voorstel van de directie om de pensioenregeling van de medewerkers die onder de cao voor de verzekeringssector vallen, vanaf 1 januari 2017 onder te brengen bij 'Het Nederlandse Pensioenfonds'. Dit is een nieuw algemeen pensioenfonds (APF) dat de pensioenregelingen van diverse bedrijven uitvoert. De pensioenlasten voor de werkgever zijn met de komst van de nieuwe regeling niettemin met ongeveer 6,5 miljoen euro per jaar gestegen. De eigen bijdrage van 6% voor de medewerkers is gelijk gebleven. De fiscale pensioenrichtleeftijd is per 1 januari 2018 verhoogd naar 68 jaar. De tot 1 januari 2017 opgebouwde pensioenaanspraken blijven bij pensioenverzekeraar a.s.r.

DAS heeft besloten het Gesepareerd Beleggingsdepot met winstdeling bij a.s.r. met ingang van 1 januari 2019 niet overrentedelend voort te zetten. Het overrentedelend voortzetten van het GB-depot brengt aanzienlijke kosten met zich mee terwijl het zicht op de overrente, en daarmee de mogelijkheid om hiermee de indexatie te financieren, nihil is. DAS heeft voor 2019 toegezegd € 500.000 beschikbaar te stellen voor indexatie van de opgebouwde pensioenaanspraken tot 2017. In 2019 wordt samen met de Ondernemingsraad en de Vereniging van Gepensioneerden naar een meer toekomstbestendig alternatief gezocht.

Verder zijn de volgende afspraken gemaakt met de OR:

- DAS en OR doen nog verder onderzoek in 2019 naar de voor de toekomst te maken afspraken, waarbij de uitkomst en toezegging nog niet zijn bepaald. Daarbij is een redelijk indexatieperspectief, mits betaalbaar, het uitgangspunt.
- Een ander uitgangspunt is om per 1 oktober 2019 de nieuwe afspraken gemaakt te hebben.

De toezegging, om een bedrag van € 500.000 voor 2019 beschikbaar te stellen voor indexatie van de opgebouwde pensioenaanspraken tot 1 januari 2017, is verantwoord als pensioenlast in de winst-en-verliesrekening over het boekjaar 2018 aangezien sprake van een feitelijke verplichting ultimo 2018.

Ziekteverzuimbeleid

HR wil graag de regie van de verzuimbegeleiding bij leidinggevenden bevorderen. Daarvoor zijn de volgende acties ondernomen:

1. Training 2017/2018

HR heeft eind 2017 in samenwerking met het management van Rechtshulp, het bureau Ondervind en een bedrijfsarts van Beter de trainingssgame 'Het goede gesprek - grip op verzuim' ontwikkeld en uitgerold. In deze game worden leidinggevenden getraind om meer de regie te nemen in de verzuimbegeleiding en om gedrag (inclusief verzuim) van medewerkers bespreekbaar te maken, eventueel met hulp van HR en de bedrijfsarts. Verder hebben leidinggevenden van Rechtshulp kunnen meedoen aan de vervolgttraining 'Het goede gesprek - grip op functioneren'.

2. Wisseling bedrijfsarts

Begin 2018 is er een nieuwe bedrijfsarts gekomen voor Amsterdam, Utrecht en Zaandam.

3. Managementinformatie

Begin 2018 hebben we verzuimdashboards geïntroduceerd. Hiermee kunnen leidinggevenden verbeterde en uitgebreidere managementinformatie opvragen dan tot dan toe mogelijk was middels de maandrapportages.

Invoering nieuwe Privacy verordening

Vanaf 25 mei 2018 is de AVG van kracht. We zorgden voor een beschrijving van de persoonsgegevens van onze medewerkers en hebben vastgelegd met welk doel en tot wanneer we deze gegevens bewaren. We zorgden eveneens voor informatie over de AVG en de mogelijkheid om rechten uit de nieuwe wetgeving uit te oefenen.

Kengetallen personeel

Verdeling vaste medewerkers per onderdeel in fulltime equivalenten per jaareinde

	2018	2017
DAS Holding	1.386	1.900
DAS Rechtsbijstand	968	983
DAS Legal Finance	418	917

Gemiddelde leeftijd

	2018	2017
DAS Holding	40,8	40,8
DAS Rechtsbijstand	43,0	42,5
DAS Legal Finance	38,5	39,0

Gemiddeld aantal dienstjaren bij uitdiensttreding

	2018	2017
DAS Holding	4,0	4,4
DAS Rechtsbijstand	5,1	5,9
DAS Legal Finance	2,9	2,8

Ziekteverzuim in procenten

	2018	2017
DAS Holding	6,1	4,8
DAS Rechtsbijstand	5,9	5,3
DAS Legal Finance	6,2	4,0

In- en uitdiensttreding

	2018		2017	
	in	uit	in	uit
DAS Holding	474	1.080	430	429
DAS Rechtsbijstand	117	131	116	124
DAS Legal Finance	357	949	314	305



Verdeling vaste medewerkers naar mannen en vrouwen per onderdeel

	2018			2017		
	M	V	Totaal	M	V	Totaal
DAS Holding	636	980	1.616	875	1.347	2.222
DAS Rechtsbijstand	407	735	1.142	426	730	1.156
DAS Legal Finance	229	245	474	449	617	1.066

Verhouding mannen en vrouwen

	2018		2017	
	M	V	M	V
DAS Holding	41,8%	58,2%	39,4%	60,6%
DAS Rechtsbijstand	35,6%	64,4%	36,9%	63,1%
DAS Legal Finance	47,9%	52,1%	42,1%	57,9%

Colofon

Uitgave

DAS Holding N.V.

De Entree 222, 1101 EE Amsterdam
Postbus 23000, 1100 DM Amsterdam

communicatie@das.nl
www.dasholding.nl

Vastgesteld door algemene vergadering van
aandeelhouders, 29 april 2019

Redactie

Stampa

Eindredactie

Corporate Communicatie DAS N.V.

Design en uitvoering

Smidswater

Fotografie

Hermien Lam, Jeroen Dietz



met DAS kom je verder

