



Juridische hulp voor iedereen

Jaarverslag 2019



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	11
➤ Strategie	14
➤ Business Review	18
DAS Holding	18
DAS Rechtsbijstand	19
DAS Legal Finance	20
➤ Klantfocus	21
➤ DAS in de maatschappij	23
➤ Vooruitblik 2020	25
➤ Corporate governance en regelgeving	27
➤ De directie	31
➤ De Raad van Commissarissen	32
➤ Bericht van de Raad van Commissarissen	33
➤ Risicomanagement	37
➤ Solvency II	42

Jaarrekening

➤ Geconsolideerde jaarrekening 2019	44
Geconsolideerde balans per 31 december 2019	44
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019	46
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2019	47
Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019	48
Toelichting op de geconsolideerde balans	63
Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	77
➤ Enkelvoudige jaarrekening 2019	84
Enkelvoudige balans per 31 december 2019	84
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019	85
Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2019	86
Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans	88
Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening	90
➤ Overige gegevens	91
Statutaire winstverdeling	91
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	92

Sociaal-maatschappelijk verslag

Arbeidsvoorwaarden	98
Arbozaken	98
Overig	100
Kengetallen personeel	101

➤ Colofon	104
------------------	-----

DAS in vogelvlucht

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

Kerncijfers 2019

€ 222 miljoen

Premie-inkomsten en opbrengst beleggingen

€ 44 miljoen

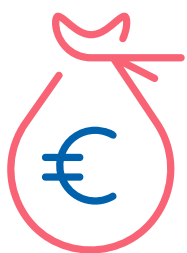
Omzet creditmanagement en overige baten

€ 266 miljoen

Totale baten

- € 7 miljoen

EBITDA



Producten & diensten

Juridisch

- Rechtsbijstandverzekering
- Rechtshulp On Demand: juridische oplossingen voor een vast bedrag
- DAS Documenten Selfservice
- Preventieve services: Privacy Protect en Business Club DAS
- DAS Professional Services



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 2019 behandelde DAS

Circa **115.000** zaken in **40** verschillende rechtsgebieden en **1,2 miljoen** incassovorderingen



1.470 fulltime medewerkers



Klantbeloften DAS



Altijd binnen handbereik



Snel deskundige hulp



Begrip voor uw situatie



Duidelijke taal



U weet waar u aan toe bent

16 vestigingen

● DAS Rechtsbijstand

● DAS Legal Finance



Oorkonde beste verzekeraar

DAS ontving in 2019 een oorkonde en is als beste van **32 verzekeraars** uit de bus gekomen uit het onderzoek naar klacht- en feedbackmanagement van de Stichting Toetsing Verzekeraars. DAS staat op de **eerste plaats** met de maximale score van **5,0**.



Gouden Oor Erkenning behaald

DAS heeft in 2019 de de Gouden Oor Erkenning niveau 1 behaald. De stichting Gouden Oor geeft deze erkenning aan organisaties die het meest effectief omgaan met feedback van klanten.
<https://goudenoor.nl>



Juridische hulp voor iedereen

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

DAS is er als het ertoe doet

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 sommeren 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

Bestuursverslag

Kerncijfers en meerjarenoverzicht

Kerncijfers

x € 1.000	2019	2018	verschil	%
Baten				
Premie-inkomsten (her)verzekeringen	244.626	211.283	33.343	15,8%
Uitgaande herverzekeringspremies	-26.324	-	-26.324	n/a
Omzet creditmanagement en overige omzet	43.712	65.213	-21.501	-33,0%
Opbrengst beleggingen	3.733	4.660	-926	-19,9%
Totaal	265.747	281.156	-15.409	-5,5%
Lasten				
Verzekeringstechnische lasten	157.277	113.311	43.966	38,8%
Aandeel herverzekeraars	-16.609	-	-16.609	n/a
Provisie op verzekeringen	72.179	64.414	7.766	12,1%
Overige bedrijfskosten	76.916	128.287	-51.371	-40,0%
Inkomende provisie op herverzekeringen	-11.662	-	-11.662	n/a
Totaal	278.102	306.012	-27.910	-9,1%
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-12.355	-24.857	12.501	-50,3%
EBITDA ¹	-7.118	2.210	-9.328	-422,1%
Resultaat na belastingen	-10.886	-97.590	86.704	-88,8%
Technische voorzieningen				
Voor niet-verdiende premies	17.784	25.919	-8.135	-31,4%
Voor te betalen schaden	172.088	156.188	15.900	10,2%
Totaal	189.872	182.107	7.765	4,3%
Beleggingen				
Aandelen	130.004	119.866	10.137	8,5%
Obligaties	164.547	155.205	9.342	6,0%
Totaal	294.550	275.071	19.479	7,1%
Kasstromen en liquide middelen				
Kasstroom uit operationele activiteiten	16.546	53.578	-37.032	-69,1%
Liquide middelen	37.801	35.552	2.249	6,3%
Eigen vermogen				
Gestort en opgevraagd kapitaal	11.844	11.844	-	0,0%
Overige eigen-vermogen-componenten	131.077	220.154	-89.077	-40,5%
Netto-resultaat	-10.970	-97.958	86.989	-88,8%
Totaal	131.952	134.040	-2.088	-1,6%
Cijfers per € 100 gestort kapitaal in hele euro's				
Resultaat na belastingen	-92	-820	728	-88,8%
Eigen vermogen	1.116	1.139	-23	-2,0%
Gemiddeld aantal werknemers op fulltime basis	1.480	1.860	-380	-20,4%
Combined ratio	99,6%	96,2%	-2,6%	3,5%
Solvency II-ratio	146%	150%	-4%	-2,7%

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

Meerjarenoverzicht

x € 1.000	2019	2018	2017	2016	2015
Baten					
Premie-inkomsten (her)verzekeringen	244.626	211.283	212.964	204.690	201.865
Uitgaande herverzekeringspremies	-26.324	-	-	-	-
Omzet creditmanagement en overige omzet	43.712	65.213	59.186	73.607	83.213
Opbrengst beleggingen	3.733	4.660	17.003	2.560	3.558
Totaal	265.747	281.156	289.153	280.857	288.636
Lasten					
Verzekeringstechnische lasten	157.277	113.311	106.369	103.707	95.640
Aandeel herverzekeraars	-16.609	-	-	-	-
Provisie op verzekeringen	72.179	64.414	65.621	64.894	66.882
Overige bedrijfskosten	76.916	128.287	112.511	106.918	104.474
Inkomende provisie op verzekeringen	-11.662	-	-	-	-
Totaal	278.102	306.012	284.501	275.519	266.996
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-12.355	-24.857	4.652	5.338	21.640
EBITDA	-7.118	2.210	19.463	18.405	35.085
Resultaat na belastingen	-10.886	-97.590	1.013	2.140	13.956
Technische voorzieningen					
Voor niet-verdiende premies	17.784	25.919	26.769	28.892	28.662
Voor te betalen schaden	172.088	156.188	160.997	166.717	171.091
Totaal	189.872	182.107	187.766	195.609	199.753
Beleggingen					
Aandelen	130.004	119.866	117.661	112.412	106.015
Obligaties	164.547	155.205	159.628	159.841	158.580
Totaal	294.550	275.071	277.289	272.253	264.595
Kasstromen en liquide middelen					
Kasstroom uit operationele activiteiten	16.546	53.578	5.836	6.577	21.091
Liquide middelen	37.801	35.552	78.108	79.140	76.489
Eigen vermogen					
Gestort en opgevraagd kapitaal	11.844	11.844	11.844	11.844	11.844
Overige eigen-vermogen-componenten	131.077	220.154	225.011	227.966	210.679
Netto-resultaat	-10.970	-97.958	1.421	4.231	13.419
Totaal	131.952	134.040	238.276	244.041	235.942
Cijfers per € 100 gestort kapitaal in hele euro's					
Resultaat na belastingen	-92	-820	12	36	113
Eigen vermogen	1.116	1.139	1.900	2.060	1.911
Gemiddeld aantal werknemers op fulltime basis	1.480	1.860	1.965	1.862	1.936
Combined ratio	99,6%	96,2%	93,0%	93,0%	91,8%
Solvency II-ratio	146%	150%	153%	151%	-

Bericht van de CEO

Voor DAS was 2019 een jaar van transitie. We gaven opvolging aan de ingezette koerswijziging van 2018 en hebben een aantal belangrijke stappen genomen in onze dienstverlening. Dit deden we om onze kernactiviteiten te versterken. We maken juridische hulp betaalbaar en toegankelijk voor iedereen. Voor klanten die wel of niet bij ons verzekerd zijn. Voor consumenten en ondernemers.

Brede juridische dienstverlening voor iedereen

DAS staat tussen de mensen, middenin de samenleving. In een maatschappij die juridiseert, hebben mensen en ondernemers bewust en onbewust vaker met wet- en regelgeving te maken. Het is onze missie om juridische hulp toegankelijk te maken en te houden voor iedereen.

Veel consumenten en ondernemers hebben een rechtsbijstandverzekering. We zien daarnaast een vraag naar on-demandadvies en -hulp. Hoewel deze vraag nog niet substantieel is, bieden wij al enige jaren on-demand-producten. Voor een vast bedrag kan een consument of ondernemer die bij ons geen verzekeringsklant is, toch gebruikmaken van onze juridische expertise en diensten. Daarnaast experimenteren we, in combinatie met nieuwe technologie, met manieren waarop onze dienstverlening nog toegankelijker en laagdrempeliger wordt.

Liever voorkomen dan genezen

DAS maakte zich ook in 2019 hard voor het voorkomen van juridische problemen. Uit onderzoek¹ blijkt dat de kosten van escalerende conflicten en sluimerende juridische kwesties leiden tot gezondheidsklachten. Dat is maatschappelijk ongewenst. Wij kunnen dit voorkomen door juridische dienstverlening te bieden aan iedereen. We zien dat bijvoorbeeld mediation in veel gevallen tot een oplossing leidt en zo een gang naar de rechter kan voorkomen. Dit bespaart kosten voor onze klanten en voorkomt lange, vaak emotionele trajecten.

Belangrijke stappen om de dienstverlening van DAS te moderniseren zijn gezet. Zo zijn de website en de Mijn-omgeving vernieuwd en klantvriendelijker geworden. Ondernemers kunnen met de Documenten Selfservice zelf gemakkelijk prijsvriendelijke juridische documenten maken, ook zonder een rechtsbijstandverzekering.

Een zelfstandige koers voor DLF

Om de aandacht van de organisatie echt gefocust te krijgen, is in 2018 besloten om de activiteiten van DAS Legal Finance (DLF) op afstand te zetten. In de tweede helft van 2019 zijn de creditmanagementactiviteiten van DAS Incasso Rotterdam en Cannock Chase samengevoegd onder de naam Cannock. Het label van het kredietinformatiebedrijf EDR blijft ongewijzigd. Als volgende stap hebben we een externe partij gevraagd om de interesse in de markt voor de totale creditmanagementactiviteiten te peilen.

De conclusie van dit onderzoek is dat er voldoende interesse is in de markt. DAS heeft vervolgens gesprekken gevoerd met meerdere serieus geïnteresseerde partijen, een aantal daarvan heeft uiteindelijk een bod uitgebracht op de creditmanagementactiviteiten. De onderhandelingen over de verkoop met deze partijen zijn op het moment van datering van dit jaarverslag nog niet afgerond.

Met de verwachte opbrengst zullen onderlinge rekening-courantverhoudingen tussen de entiteiten binnen de DAS-groep zoveel mogelijk worden afgewikkeld, zodat onderlinge afhankelijkheden op het gebied van financiering worden beperkt.

¹ International Bar Association uit eind 2019.



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

Overname activiteiten NN en ING

Onze kernactiviteiten hebben we kunnen uitbreiden. Sinds juli 2019 is DAS met Nationale-Nederlanden N.V. (NN) overeengekomen om de schadebehandelingsactiviteiten voor de rechtsbijstandverzekeringen van NN en ING over te nemen van SRK. Hiermee voeren we de rechtsbijstand en juridische hulpverlening uit voor ongeveer 200.000 klanten van NN en ING. DAS heeft hiervoor een samenwerkingsovereenkomst met NN gesloten, waardoor DAS het verzekeringstechnisch risico loopt over de rechtsbijstandverzekeringen die zijn afgesloten door NN. Al met al een mooie aanvulling op onze portefeuille met verzekeraars.

Onderdeel van de overeenkomst is dat we in 2019 vanuit SRK circa 240 nieuwe collega's hebben mogen verwelkomen, onder wie ongeveer 50 advocaten in loondienst. De komst van SRK betekent niet uitsluitend een kwantitatieve uitbreiding voor DAS. We zijn na een vergelijking van werkwijzen ervan overtuigd dat we van elkaar kunnen leren en gaan op korte termijn aan de slag met pilot-initiatieven.

Financiële resultaten

De hernieuwde focus op juridische hulp, de opname van SRK in DAS en de uitbreiding van portefeuilles, maar ook het tempo waarin de wereld om ons heen verandert zijn allemaal factoren die maken dat vernieuwing en transformatie noodzakelijk zijn.

Om DAS financieel fit te maken en te kunnen investeren in de toekomst, wordt kritisch gekeken naar de kosten. Een indicator voor het rendement van DAS is de combined ratio. Deze ratio is nog steeds hoger dan onze doelstelling van 95%. Dit wordt veroorzaakt doordat gedurende 2019 de kosten harder zijn gestegen dan de premie-inkomsten, voornamelijk door hoge eenmalige lasten. Zo werd er geïnvesteerd om DAS toekomstbestendig te maken, en is er een additionele pensioenvoorziening genomen van € 6 miljoen.

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.

Daarnaast zijn in 2019 maatregelen getroffen om, in lijn met de strategische keuze, DAS Legal Finance (DLF) verder op afstand te zetten en zo de toekomstige financieringsbehoefte zoveel mogelijk te reduceren. Zo is onder andere de vaste kostenbasis van DLF verlaagd.

In 2019 is met een Overhead Value Analysis (OVA) gekeken naar de toegevoegde waarde en de inrichting van ondersteunende processen. Dit heeft geleid tot reorganisaties van diverse ondersteunende afdelingen.

Nu de OVA is afgerond, zijn we gestart met de implementatie van de maatregelen. De voorgenomen besluiten die hieruit volgen zijn pijnlijk maar noodzakelijk. Ze hebben personele consequenties en forse out-of-pocket-besparingen tot gevolg, met als doel lagere overheadkosten.

Ook is een project gestart om de rechtshulporganisatie toekomstbestendig te maken. Dit zal in 2020 verder worden uitgewerkt. Met deze transformatie willen we een wendbare organisatie realiseren die flexibel kan inspelen op toekomstige markt- en productontwikkelingen. Het project moet leiden tot hogere klant- en medewerkerstevredenheid bij lagere kosten van de uitvoering van onze juridische diensten, waardoor een lagere schadelast wordt gerealiseerd. Onze eerste analyses wijzen uit dat deze doelen realistisch zijn.

We zijn blij met de komst van Jaap Witteveen, die als Chief Transformation Officer per augustus 2019 de directie heeft versterkt om de bovengenoemde transitie in goede banen te leiden.

ICT-systemen en interne controles

In 2019 heeft de ICT-afdeling van DAS, naast de reguliere operatie van de systemen en het onderhouden van de IT-infrastructuur, veel aandacht besteed aan regelgeving en beheersing van ICT-processen. De toenemende zichtbaarheid van cyberrisico's heeft geleid tot aanpassing van normen en eisen op dit gebied. Mede daarom zal in 2020 gericht aandacht worden besteed aan passende maatregelen om onze systemen en (klant)data veilig te stellen.

COVID-19

Sinds 2 maart is een crisisteam gevormd om de ontwikkelingen rondom het COVID-19-virus nauwgezet te volgen, de communicatie af te stemmen en waar mogelijk maatregelen te nemen. Dit team bestaat uit specialisten vanuit verschillende afdelingen van DAS.

Het buigt zich continu over de vraag welke maatregelen genomen moeten worden om alle collega's gezond te houden en de continuïteit van de bedrijfsvoering te kunnen waarborgen. Vanuit de directie is Charles Staats voorzitter van het crisisteam en bespreekt hij de maatregelen en plannen met de overige directieleden.

Ons dagelijks leven is op het moment van datering van dit jaarverslag als gevolg van de mondiale COVID-19-uitbraak ingrijpend veranderd. Waar mogelijk blijft iedereen thuiswerken, de scholen en rechtbanken zijn gesloten en we zijn terughoudend in sociale contacten. We zijn trots op alle juridisch experts, onze medewerkers van de service desk en alle andere DAS-collega's. Samen zorgen zij ervoor dat onze juridische hulp ook in deze periode gewoon door kan gaan. Zo proberen we ons steentje bij te dragen en het recht toegankelijk te maken én te houden voor iedereen.

Dankwoord

De inzet van al onze medewerkers is de bron van het succes van onze organisatie en wij willen ook op deze plaats onze waardering uitspreken voor hun harde werk. Onze distributiepartners en aandeelhouders zijn we dankbaar voor de intensieve en prettige samenwerking. Bovenal danken we al onze klanten voor hun loyaliteit en vertrouwen.

Namens de directie,

Hanneke Jukema
CEO

Trends en ontwikkelingen

Innovatieve ontwikkelingen

Consumenten en ondernemers gaan meer zelf online op zoek naar juridische informatie. DAS werkt aan innovaties waar de klant wat aan heeft. Een voorbeeld hiervan is de nieuwe, overzichtelijke website waarop iedereen nog makkelijker terecht kan voor advies, tips en voorbeelddocumenten.

DAS gebruikt technologie om klanten zo relevant en persoonlijk mogelijk van dienst te zijn. Een voorbeeld hiervan is de Documenten Selfservice-webshop voor ondernemers. Documenten zijn op das.nl pasklaar beschikbaar, maar als een ondernemer toch wil dat een jurist er nog even naar kijkt, dan is dat natuurlijk mogelijk. Dit doet DAS voor concurrerende tarieven.

Ook zijn we actief betrokken bij juridisch-maatschappelijke vraagstukken en geven we juridische tips via checklists, die ook beschikbaar zijn voor onze distributiepartners. Daarnaast schrijft DAS artikelen en blogs. In video's op onze website en YouTube worden bovendien lastige juridische onderwerpen in duidelijke taal uitgelegd.

De inzet van technologie bespaart tijd en geld, bijvoorbeeld doordat een slimme robot de 3,5 miljoen

schriftelijke documenten die DAS per jaar binnenkrijgt, leest en classificeert. Voor de klant betekent dit een hogere behandelingsnelheid. De inzet van kunstmatige intelligentie en andere innovatieve ontwikkelingen maken de juridische dienstverlening van DAS zo effectief en efficiënt mogelijk, waarbij we het menselijke aspect niet uit het oog verliezen.

We zijn trots op onze succesvolle pilot met Voice: door te praten met de Google Assistent van DAS kunnen vakantiegangers met vliegvertraging meteen te weten komen of ze recht hebben op een vergoeding en welke stappen ze moeten nemen om die vergoeding te krijgen. DAS loopt hierin voorop.

Legal Tech

Onze klanten en ook wijzelf beginnen de vruchten te plukken van deze innovatieve ontwikkelingen. Door onze jarenlange ervaring en juridische expertise te verrijken met nieuwe technologie, vergroten we de reikwijdte en impact van onze specialisten. De inzet van slimme software is goed voor het automatiseren van administratieve handelingen, het vinden van patronen en het controleren van afwijkingen. Dit is aanvullend op het werk dat onze juristen en advocaten bieden.

Mevrouw Vandehoek, klant bij DAS, kwam in een verzekeringsconflict nadat er brand was uitgebroken op het dak van haar woning

'Gedurende negen maanden gaf de verzekering van de veroorzaker niet thuis. Mijn DAS-jurist hield me bijna wekelijks op de hoogte van de voortgang die er bij de tegenpartij niet inzat. Na negen maanden volhouden is het hem eindelijk gelukt om de volledige schade vergoed te krijgen. Daar ben ik hartstikke dankbaar voor, want ik had zelf allang de moed opgegeven. Maar hij heeft het geregeld en daar ben ik blij mee.'





Ruim 300 mensen geadviseerd op Vraag het DAS-dag

'Ik word elke nacht wakker van de blaffende hond van de burens; wat kan ik doen?' 'Een klant zegt dat mijn product niet voldoet. Welke rechten en plichten heb ik?' Het zijn dit soort vragen die voor slapeloze nachten zorgen. Deze en andere kwesties konden in september worden voorgelegd aan de juristen van DAS tijdens de Vraag het DAS-dag. Op deze dag hebben 30 juridisch specialisten ruim 300 klanten en niet-klanten gebeld die zich hadden opgegeven voor een gratis adviesgesprek. De vragen van particulieren gingen vooral over wonen, arbeidskwesties, erf- en familierecht, consumentenrecht en contracten. Ondernemers hadden vooral vragen over hun rechtspositie in relatie tot hun klanten en leveranciers. Daarnaast kwamen onderwerpen als personeel, bedrijfspanden en bestuursrecht aan bod.

De menselijke maat staat nooit ter discussie. Automatisering zorgt ervoor dat onze medewerkers efficiënter kunnen werken en zich minder bezig hoeven te houden met administratieve handelingen. Alles met het doel onze klanten op de beste manier bij te staan.

Ontwikkelingen rechtsbijstandmarkt

Een rechtsbijstandverzekering is nog steeds een laagdrempelige en betaalbare manier om toegang te krijgen tot juridische hulp. Circa 2,5 miljoen huishoudens en 180.000 bedrijven in Nederland hebben een rechtsbijstandverzekering.

De vraag naar juridische hulp verschuift steeds meer naar online. Bovendien zijn jongeren minder geneigd zich te verzekeren, buiten de verplichte verzekeringen. Mede door de vergrijzing van de Nederlandse samenleving wordt de gemiddelde leeftijd van particulier verzekerden hoger. Dit is een trend waarmee de gehele sector te maken heeft. De groep van jongere niet-verzekerden wordt steeds groter. DAS speelt in op hun wensen en eisen door moderne dienstverlening te bieden. Ook niet-verzekerden kunnen on-demand-hulp krijgen bij arbeidsrechtelijke kwesties of letselgeschillen.

DAS staat voor toegankelijk recht voor iedereen. Voor DAS betekent dit meer dan alleen gefinancierde rechtsbijstand of de inzet van advocaten voor

niet-verzekerden. Consumenten en ondernemers moeten op een betaalbare manier juridisch bijgestaan kunnen worden. Op dit moment kunnen niet-verzekerde particulieren of klanten bij wie dit niet in het verzekeringspakket zit, voor een vast tarief ad hoc hulp vragen aan DAS op het gebied van ontslag, echtscheiding en letselschade. Ondernemers kunnen zonder verzekering bij DAS onder meer terecht voor de beoordeling van arbeids- of huurconflicten en de bepaling van hun rechtspositie.

Toegang tot rechtshulp

Maatschappelijke ontwikkelingen vragen om wendbaarheid en flexibiliteit en om oog voor nieuwe trends.

Demografische veranderingen in de samenleving en economische ontwikkelingen leggen in de toekomst verder druk op de juridische dienstverlening. We verwachten een grotere vraag naar juridische dienstverlening als gevolg van bijvoorbeeld de toename van complexe samenlevingsvormen. Het aantal huwelijken neemt al sinds de eeuwwisseling af, het aantal partnerschapsregistraties stijgt de laatste jaren juist erg hard. Daarnaast zien we sinds 2016 dat er jaarlijks tussen de 160.000 en 200.000 nieuwe bedrijven gestart worden. Dit leidt ook tot andere en vaak complexere juridische vragen.



'Wabinar' - Webinar Wet arbeidsmarkt in balans

In het najaar organiseerde DAS voor honderden distributiepartners en andere geïnteresseerden een webinar over de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB). Arbeidsrechtjuristen van DAS gaven een toelichting op de wijzigingen in het ontslagrecht, de ketenregeling en de WW-premie, die het gevolg zijn van de WAB. Tijdens het 'wabinar' werden vragen van kijkers beantwoord over oproepkrachten, de cumulatiegrond, de transitievergoeding en de ketenregeling. Het webinar werd achteraf gewaardeerd met een 8,2. Dit betekent dat de arbeidsrechtjuristen van DAS zich stevig op de kaart hebben gezet als 'thought leaders'.

Door de terugtrekkende overheid moeten mensen bovendien zelf verantwoordelijkheid nemen en zich bewust zijn van juridische risico's en van de hoge kosten die hiermee gepaard kunnen gaan. De denkrichtingen 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 ideeën worden uitgevoerd, zullen zij ook gevolgen hebben voor de aanbieders van juridische dienstverlening.

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

Ontwikkelingen creditmanagement

Door het aanhoudend gunstige economisch klimaat is het aantal betalingsachterstanden op huren en kredieten onder particulieren gedaald. Hetzelfde geldt voor achterstanden bij hypotheekbetalingen. Toch kampen nog steeds veel mensen met betalingsachterstanden.

In de maatschappij is een toenemende aandacht voor het zorgvuldig innen van onbetaalde rekeningen met oog voor de sociaal-maatschappelijke positie van de schuldenaar. Een begripvolle benadering en toegankelijke informatie helpen niet alleen mensen of bedrijven met betalingsachterstanden, maar ook de crediteuren voor wie wordt geïncasseerd. Zij willen immers onbetaalde rekeningen voorkomen en tegelijk 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. Daarbij zoeken crediteuren in een vroeg stadium contact en ontstaat er meer inzicht in iemands persoonlijke situatie. Dat biedt betere kansen op een haalbare betalingsregeling. Deze werkwijze past bij de benadering van de DAS-creditmanagementbedrijven.

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

Strategie

Versterken van onze kern

DAS is marktleider op het gebied van rechtsbijstand-verzekeringen en volop in transitie van verzekeraar naar brede juridisch dienstverlener. De kern van onze strategie - juridische hulp voor iedereen - is onveranderd gebleven.

Onze klanten, particulieren en ondernemers kunnen rekenen op betaalbare, toegankelijke en deskundige juridische dienstverlening op 40 rechtsgebieden.

De strategie van DAS is om de basis te versterken en te verbreden, om zo ruimte te creëren voor innovatie. We maken onze onderneming toekomstbestendig door klantgericht te innoveren en door financieel fit te zijn én te blijven. Door slimme inzet van digitale kanalen en gebruik van data is juridische hulp voor onze klanten altijd binnen handbereik.

Strategische transitie

Het jaar 2019 heeft voor DAS in het teken gestaan van transitie. Dit heeft op verschillende manieren plaatsgevonden. We hebben onze kernactiviteiten versterkt door terug te gaan naar de basis. Daarnaast hebben we (samen met partners) met nieuwe businessmodellen geëxperimenteerd.

DAS wil juridische hulp betaalbaar houden voor iedereen. We streven naar het versterken van de beschikbaarheid van rechtstbijstand en financiële fitheid

door te innoveren en een ondernemende organisatie te zijn. Dit alles in een snel digitaliserende wereld. Dankzij onze betrokken medewerkers zal de organisatie altijd dicht bij onze klanten blijven staan. Empathie en expertise staan bij DAS altijd hoog in het vaandel.

Klantgerichte innovatie

Onze dienstverlening moet niet alleen sneller, persoonlijker en digitaal, maar ook flexibeler en 24/7 beschikbaar zijn. Veranderend klantgedrag, aangejaagd door de wensen van de jongere generatie, eist steeds meer flexibiliteit van onze juridische dienstverlening. We hebben een antwoord op de nieuwe en veranderende klantvraag. Dit doen we onder andere met onze gebruiksvriendelijke website, waar op thema én vraag gezocht kan worden.

Door de mogelijkheden die nieuwe technologie biedt, kan DAS klanten nog sneller en laagdrempeliger helpen. Ons aanbod verbreedt van verzekeren naar juridische dienstverlening. We helpen onze klanten niet alleen met het oplossen van problemen, maar ook met het voorkomen ervan. Dit doen we onder andere met online advies, tips en zelfhulptools. We bieden steeds meer keuzevrijheid en flexibiliteit. Dit doen we zelf, maar we werken ook samen met verschillende partners, zodat we ook langs die weg onze juridische dienstverlening versterken en verbreden, om onze klanten nog beter en efficiënter te bedienen.

De drie strategische pijlers van DAS



**Klantgerichte
innovatie**



**Ondernemende
organisatie**



**Financieel
fit**



Zzp'ers lopen risico's door doe-het-zelf-geknutsel met juridische documenten

Uit onderzoek van DAS en het onderzoeksbureau MWM2 in juli 2019 blijkt dat zzp'ers opvallend vaak hun juridische documenten zelf in elkaar knutselen met teksten die gevonden zijn op internet. Dat is geen goed idee, want documenten blijken daardoor vaak niet rechtsgeldig te zijn. Mkb'ers doen het beter: ongeveer de helft van deze ondernemers schakelt een juridisch geschoolde adviseur in om bijvoorbeeld contracten en algemene leveringsvoorwaarden goed te regelen. Door niet zomaar zelf aan de slag te gaan met online juridische informatie, kunnen veel juridische geschillen worden voorkomen. Een sterk juridisch fundament is onontbeerlijk.

Ondernemende organisatie

Om onze doelstellingen te bereiken zijn creatieve, flexibele medewerkers cruciaal. DAS beweegt samen met haar medewerkers mee met maatschappelijke en juridische veranderingen. We investeren nadrukkelijk in DAS als ondernemende organisatie. Dit is een van onze drie strategische speerpunten. DAS moet, net als andere organisaties, steeds meer rekening houden met een snel veranderende wereld en met uiteenlopende stakeholdersbelangen. De complexiteit van de markt waarin we opereren vraagt tegelijkertijd om nieuwe en andere leiderschapskwaliteiten. Nieuw leiderschap binnen DAS zorgt voor het momentum om samen te kunnen accelereren en groei mogelijk te maken. Het Leiderschap Programma dat in 2019 is gestart, levert hier een belangrijke bijdrage aan.

Ontwikkeling, groei en de wil om te blijven leren, stimuleren we in de hele organisatie. Dit doen we onder meer door het geven en ontvangen van feedback aan te moedigen.

DAS verbetert continu de bestaande activiteiten. Juridische hulp is een emotionele tak van sport. Door de inzet van robots/kunstmatige intelligentie verlagen we

de werkdruk van onze medewerkers, waardoor zij zich minder bezig hoeven te houden met administratieve zaken en meer tijd en aandacht kunnen hebben voor de hulpverlening en het persoonlijke contact met klanten.

Financieel fit

Het belangrijkste uitgangspunt bij alles wat we doen, is dat we de klanttevredenheid verhogen en tegelijkertijd de kosten verlagen. Onze Sales-afdeling is na een herziening van de distributiestrategie aangepast en klaargemaakt voor de toekomst. Bedrijfsbreed richten we onze processen efficiënter in en blijven we werken aan een kleinere overhead. Daarnaast zullen we het rendement verhogen, om zo te kunnen blijven investeren in innovatie. Centraal staat hierbij dat we waarde blijven creëren voor de klant; die staat altijd voorop.

Financieel fit houdt ook een vereenvoudiging en digitalisering van ons productenaanbod in, altijd met de wensen van de klant als grootste drijfveer.

Bestendigen risicomanagement

In 2019 is het project Risk Management 2020+ gestart om risicomanagement binnen de gehele organisatie te bestendigen en, waar gewenst, verder te verbeteren.

Het project heeft tot doel risicomanagement beter te laten aansluiten op de nieuwe strategie van DAS en richt zich onder andere op het risicobewustzijn bij medewerkers, hoe DAS omgaat met risico's en het verder verankeren van risicomanagement in de organisatie.

Op een aantal vlakken zien we risico's toenemen, mede onder invloed van een snel veranderende omgeving. Een voorbeeld hiervan is information en cyber security. Het gevolg hiervan is dat dit ook steeds hogere eisen stelt aan het risicobewustzijn van medewerkers en daarbij aan de kwaliteit van het risicomanagement binnen DAS. In 2020 wordt ook hieraan aandacht besteed.

Doelstellingen DAS Rechtsbijstand

Klanttevredenheid NPS (particulier/zakelijk)	> 25/15
Combined Ratio (COR)	< 95%
Omzet	> € 260m
Solvency II-ratio	140-160%

Uitvoeren van onze strategie

Investeren in het versterken van onze juridische dienstverlening gaat verder dan alleen digitalisering. Strategische ontwikkeling houdt ook in dat we

experimenteren met nieuwe businessmodellen die we bij gebleken succes ook implementeren. Dit om bestaande klanten te behouden en nieuwe klanten aan ons te binden.

In oktober 2018 hebben we aangekondigd DLF op afstand te zetten. De volgende stap was het bundelen van alle creditmanagementactiviteiten en -entiteiten in Cannock-EDR Holding B.V. Dit is gebeurd op 1 juli 2019. Dankzij het samenbrengen van alle creditmanagementonderdelen, kunnen we onze klanten nog beter helpen.

De naamswijziging van verschillende DLF-onderdelen in Cannock was in september 2019 de volgende stap in de intensivering van deze samenwerking. Door de krachten onder één naam samen te brengen en te verhuizen naar één locatie in Rotterdam, wil Cannock de verwachtingen van haar klanten overtreffen. Daarbij blijft het kredietbureau EDR actief onder eigen label.

Als grootste juridisch dienstverlener in Nederland is het onze ambitie om een leidende rol te blijven spelen in de digitalisering van juridische diensten. Met circa 115.000 meldingen per jaar en meer dan 800 juridisch specialisten in dienst, hebben we de schaal en de expertise in huis om met slimme technologische oplossingen onze dienstverlening nog klantgerichter



Hey Google! Praat met DAS...

Consumenten gebruiken steeds meer smartspeakers en smartphones om antwoord te krijgen op de meest uiteenlopende vragen. Snelheid, gemak en de mogelijkheid om te multitasken liggen hieraan ten grondslag. Dit geldt ook voor juridische vragen. Via Google kun je met DAS praten dankzij de introductie van de Voice Assistent. DAS startte in juni 2019 een pilot. Gestrande reizigers kunnen via hun Google Assistent in contact komen met DAS over vluchtvertragingen. Na het beantwoorden van een paar vragen weten ze direct of ze recht hebben op een vergoeding voor vertraging of annulering. Vervolgens kunnen de reizigers via een aantal eenvoudige stappen aan de slag om direct hun vergoeding te claimen. De pilot was een groot succes en wordt uitgebreid.

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 kunstmatige intelligentie veel voorbereidend juridisch werk kan worden overgenomen door robots. Er is inmiddels een aantal toepassingen met succes geïmplementeerd. Zo houden we meer tijd over voor waar het onze klanten echt om gaat: persoonlijke aandacht voor hun vragen. Zo bieden we de hoogste kwaliteit van dienstverlening.

DAS heeft in 2019 haar jaarlijkse ORSA-proces (Own Risk and Solvency Assessment) uitgevoerd. Hiermee wordt het risico- en solvabiliteitsprofiel geëvalueerd in samenhang met het meerjarenplan. De conclusie is dat de solvabiliteitspositie voldoende robuust is om het meerjarenplan uit te voeren. Op basis van stresstests en scenario-analyses is de gevoeligheid van het meerjarenplan en de solvabiliteitspositie voor negatieve ontwikkelingen in de bedrijfsvoering of voor onverwachte externe schokken, zoals een financiële crisis, getoetst. We monitoren constant externe en interne ontwikkelingen, zoals marktontwikkelingen en de veranderingen in eigen strategie. Die bewegingen zijn reden om risicomanagement continu te blijven ontwikkelen en verbeteren. Waar nodig zijn managementacties geïdentificeerd die leiden tot behoud van voldoende solvabiliteit in dergelijke situaties.

Nieuwe initiatieven en experimenten

De afgelopen jaren zijn we gestart met nieuwe initiatieven en experimenten. We willen de dialoog met onze klanten verder optimaliseren. De digitalisering van de samenleving biedt ook nieuwe mogelijkheden voor de juridische dienstverlening en DAS springt hier op verschillende manieren op in. In de vernieuwde Mijn-omgeving kunnen klanten zelf documenten uploaden en hun gegevens aanpassen. Daarnaast zijn succesvolle pilots gestart met Voice-toepassingen. Deze worden in de nabije toekomst uitgebreid.

Business review

DAS Holding

DAS Holding N.V. (DAS) is een brede juridisch en financieel dienstverlener. We werken samen met onze klanten om ze te helpen juridische problemen te voorkomen of op te lossen. Eind 2018 is besloten om terug te gaan naar de kern van het bedrijf: het bieden van brede, betaalbare en toegankelijke juridische dienstverlening voor iedereen. Financiële fitheid, ondernemerschap en innovatieve klantgerichtheid moeten bij DAS staan als een huis. Wij focussen op een structureel gezond rendement door onder andere de overhead te verlagen en de productenportefolio te vereenvoudigen.

De voornaamste activiteiten van de groep bestaan nu uit het aanbieden van rechtsbijstandverzekeringen, juridische dienstverlening aan verzekerden en niet-verzekerden en incassodiensten. De rechtsbijstand-verzekeraar DAS is marktleider in Nederland. De overname van de NN-portefeuille in juli 2019 heeft deze positie versterkt. In 2019 heeft DAS in Nederland circa 115.000 zaken in veertig verschillende rechtsgebieden behandeld en 1,2 miljoen incassovorderingen voor bedrijven. DAS heeft 16 vestigingen, verspreid over heel Nederland. In Nederland werken 1.470 medewerkers.



Groepsstructuur

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

Wanneer 'DAS' in dit jaarverslag wordt genoemd, 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)

	2019	2018
Baten	265,7	281,2
Lasten	278,1	306,0
EBITDA ¹	-7,1	2,2
Resultaat uit gewone bedrijfs- uitoefening vóór belastingen	-12,4	-24,9
Resultaat na belastingen	-10,9	-97,6
Solvency II-ratio	146%	150%

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

De resultaten over 2019 laten de transitie zien. De operationele resultaten van DAS Holding werden beïnvloed door hogere externe kosten, een additionele pensioenvoorziening van € 6 miljoen en een voorziening van € 4,6 miljoen voor reorganisatie. Daarnaast is een bijzondere waardevermindering geboekt op immateriële vaste activa inclusief goodwill bij DLF van € 502k. Het resultaat na belastingen kwam daarmee uit op € 10,9 miljoen negatief (2018: € 97,6 miljoen negatief). Het verlies over 2018 was het gevolg van de verkoop van de belangen in de gerechtsdeurwaarders en van BOS Incasso. De EBITDA voor DAS Holding daalde naar -€ 7,1 miljoen (2018: € 2,2 miljoen).



Als het resultaat uit de gewone bedrijfsvoering vóór belastingen wordt gecorrigeerd voor bijzondere (eenmalige) posten, dan daalt het resultaat in 2019 met € 3,2 miljoen.

Genormaliseerd resultaat DAS Holding (in duizend euro)

	2019	2018
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	-12.355	-24.857
Dotatie reorganisatie voorziening	4.638	1.500
Additionele pensioenlast	6.000	-
Verkoop vorderingen	-	7.811
Bijzondere waardevermindering goodwill	502	17.800
Genormaliseerd resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	-1.215	2.254

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. We zijn er voor iedereen. Of het nu gaat om rechtsbijstand bij ontslag, een zakelijk conflict met een leverancier, onenigheid met de verhuurder van een bedrijfspand of een geschil met de aannemer na een verbouwing.

Financiële resultaten

Kerncijfers DAS Rechtsbijstand (in miljoen euro)

	2019	2018
Premie-inkomsten (bruto) ¹	243,4	211,3
Opbrengst beleggingen	3,7	4,7
Operationele kosten (bruto)	239,8	202,6
EBITDA	-3,5	14,9
Resultaat na belastingen	-4,9	10,1
Combined ratio ²	99,6%	96,2%
Solvency II-ratio	146%	150%
Fte (gemiddeld)	968	1.025

1 De premie-inkomsten (bruto) betreft de premie-inkomsten vóór herverzekeringen.

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

In 2019 zijn de NN- en ING-portefeuille overgenomen. Hierdoor stijgen de premie-inkomsten (bruto, vóór herverzekeringen) in 2019 met circa € 26 miljoen.

De combined ratio gecorrigeerd voor reorganisatiekosten en de additionele pensioendotatie is ten opzichte van vorig jaar met 3,4 procentpunten gestegen tot 99,6%. Voornamelijk doordat de kosten harder zijn gestegen dan de (premie)inkomsten. Enerzijds komt dit door hogere externe kosten, anderzijds is dit het gevolg van investeringen in de drie strategische pijlers van DAS. De solvabiliteitsratio onder Solvency II was per eind 2019 146% (2018: 150%), dit valt binnen de doelstelling van 140%-160%.

DAS Legal Finance

DAS Legal Finance is een toonaangevende speler 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.

Financiële resultaten

Kerncijfers DAS Legal Finance

(in miljoen euro)

	2019	2018
Omzet	37,1	65,2
Operationele kosten	40,7	70,5
Resultaat na belastingen	-3,8	-100,4
EBITDA	-1,0	-3,7
Fte (gemiddeld)	418	835

De resultaten van DLF werden gekenmerkt door de voorbereiding op de eventuele verkoop van de incasso-activiteiten. De directe kosten zijn gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar, met name als gevolg van automatisering en robotisering. De daling van de omzet wordt veroorzaakt doordat de deurwaardersactiviteiten zijn verkocht in 2018.



Klantfocus

Luisteren naar onze klanten en het behalen van een hoge score op het gebied van klanttevredenheid is voor DAS essentieel. We kunnen dit alleen bereiken door feedback te blijven verzamelen en dit te vertalen naar het verder optimaliseren van processen en communicatie. Het verbeteren van onze dienstverlening doen we samen met onze klanten en op verschillende manieren. Zo hebben we zowel zakelijke als particuliere klantpanels en doen we NPS-metingen (Net Promotor Score, een methode om de loyaliteit van klanten te meten) en klanttevredenheidsonderzoeken. Ook het reguliere klantcontact is van groot belang om feedback te verzamelen. Zo blijven we altijd werken aan een duurzame relatie met onze klanten.

Klantbeloften aanscherpen

Klanten geven richting aan onze organisatie en houden medewerkers scherp. We houden onze klantbeloften dan ook regelmatig onder de loep. In 2019 hebben we hier opnieuw kritisch naar gekeken en onze aangescherpte beloften met succes getoetst bij klanten en medewerkers.

Wij beloven onze klanten het volgende.

- **Altijd binnen handbereik.** Zoveel mogelijk zaken kunnen eenvoudig en online worden geregeld. Maar klanten kunnen natuurlijk ook telefonisch of in een van onze vestigingen terecht.
- **Snel deskundige hulp.** Samen met onze klanten vinden we zo snel mogelijk de beste oplossing voor een juridisch vraagstuk. Juridisch advies wordt binnen 48 uur geleverd.
- **Begrip voor uw situatie.** We voelen ons betrokken bij en hebben begrip voor de situatie waarin onze klanten verkeren en weten hoe emotioneel en stressvol dit voor hen kan zijn.
- **Duidelijke taal.** Juridische taal is voor veel mensen lastig te begrijpen. Onze klanten weten waar ze aan toe zijn, omdat we duidelijke taal spreken en complexe zaken goed uitleggen.
- **U weet waar u aan toe bent.** We leggen onze klanten precies uit wat we voor hen kunnen betekenen en doen wat we beloven. We zijn bovendien transparant in onze afspraken en kosten.

Klanten geven DAS duim omhoog



▲
+0,2

7,5

De gemiddelde score van DAS door consumenten steeg van **7,3** in 2018 naar **7,5** in 2019.



▲
+7

14^e

Onder 28 onderzochte verzekeraars steeg DAS van de **21^e** plaats in 2018 naar de **14^e** plaats in 2019.

*DAS is in 2019 opnieuw beter beoordeeld in het jaarlijkse onderzoek 'VerzekeraarsInBeeld' onder consumenten naar de tevredenheid over hun verzekeraar. De gemiddelde score steeg van **7,3** naar **7,5**. In het onderzoek beoordelen particuliere klanten hun eigen verzekeraar op zes aspecten van klantbediening. Op alle onderdelen heeft DAS het beter gedaan, vooral op klantgerichtheid, duidelijkheid en contact met de verzekeraar.*

*In totaal werden 28 verzekeraars tegen het licht gehouden in het onderzoek van het Verbond van Verzekeraars. Met de score van 7,5 steeg DAS van de **21^e** naar de **14^e** plaats.*



Trots! DAS heeft de Gouden Oor Erkenning niveau 1 behaald

De Gouden Oor Erkenning staat symbool voor het luisterend vermogen van een organisatie voor haar klanten. Na een uitgebreide en strenge toetsing door Stichting Toetsing Verzekeraars bleek dat DAS voldoende punten heeft gehaald voor de Gouden Oor Erkenning. Dit betekent dat DAS maximaal openstaat voor feedback van klanten.

DAS speelt in op de behoeften, wensen en verwachtingen van klanten en gebruikt klantfeedback om de dienstverlening te verbeteren. DAS krijgt hoge NPS-scores voor bijvoorbeeld rechtshulpverlening: tijdens de zaakbehandeling is die NPS gemiddeld 29 en na afloop van de zaakbehandeling 39. DAS streeft naar een nog hogere Gouden Oor Erkenning op niveau 2 en 3.

Trots

DAS is in 2019 uitgeroepen tot de beste verzekeraar op het thema klantfeedback- en klachtenmanagement. In onderzoek van de Stichting Toetsing Verzekeraars onder 32 verzekeraars die het Keurmerk Klantgericht

Verzekeren hebben, behaalde DAS als enige de maximale score. Hoewel we hier ontzettend trots op zijn, leunen we niet achterover. We zijn voortdurend bezig om het klantcontact te verfijnen en te optimaliseren.

Maximale score klacht- en feedbackmanagement

De Stichting Toetsing Verzekeraars deed in 2019 thema-onderzoek naar het klacht- en feedbackmanagement van 32 keurmerkhouders. DAS kwam daar als enige met de maximale score (5) uit op alle vier de onderdelen. In het rapport werd een aantal good practices van DAS uitgelicht. Uit het keurmerkrapport: 'Keurmerkhouders kunnen de goede praktijkvoorbeelden die wij hebben gezien tijdens ons onderzoek gebruiken om zich aan op te trekken. Wij noemen als voorbeeld de e-learnings bij verzekeraar DAS. Het goede aan deze e-learnings is dat ze laagdrempelig zijn en dat ze niet alleen voor klachtbehandelaars zijn, maar ook voor andere medewerkers. Dat verhoogt ieders betrokkenheid en daarmee de alertheid op klachten en klantsignalen.' Daarnaast werd DAS geroemd om de terugkoppeling van de resultaten uit klantonderzoek.



DAS in de maatschappij

Wij vinden het belangrijk om een actieve bijdrage te leveren aan de maatschappij. Niet alleen voor onze klanten, maar ook voor onze medewerkers en de samenleving als geheel. De wijze waarop wij onze maatschappelijke rol invullen is direct gerelateerd aan onze kernactiviteit: juridische hulp voor iedereen.

We zijn er als het ertoe doet

We staan onze klanten bij op, momenten van de waarheid', zowel privé als zakelijk. Met onze brede juridische dienstverlening maken wij het recht betaalbaar en toegankelijk voor iedereen. Ons creditmanagement draagt bij aan het vertrouwen bij zakelijke transacties. Door debiteurenrisico's te helpen voorspellen, voorkomen en beheersbaar te maken, kunnen onze klanten vertrouwd zakendoen.

We werken mee aan de ontwikkeling van nieuwe vormen van laagdrempelige en snelle geschilbeslechting. Ook geven we aan de jongste generatie al les in conflictbeheersing. DAS gelooft in het aanleren van

conflictoplossende vaardigheden op de basisschool, om een vreedzame samenleving te bevorderen.

Week van de Rechtspraak

DAS doet al jaren mee aan de Week van de Rechtspraak. In 2019 werd binnen dit thema weer een speciale Vraag het DAS-dag georganiseerd om het recht dichterbij de mensen te brengen: op deze dag werd gratis telefonisch advies gegeven aan iedereen, particulier en ondernemer, die daar behoefte aan had. Dertig juridisch specialisten stonden klaar. Een zeer geslaagd evenement, omdat we ruim 300 mensen met een juridische kwestie hebben kunnen helpen.

Betrokken medewerkers

Onze medewerkers 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

Christa Verploeg – mediator en senior jurist bij DAS

'Ik geloof in het principe 'jong geleerd, oud gedaan'. Op de basisschool in Utrecht waar ik mijn masterclass mediation gaf, hebben iedere dag twee leerlingen dienst als mediator. Zij helpen bij het oplossen van conflicten tussen andere leerlingen. Ze leren vaardigheden die nodig zijn om conflicten op een goede wijze op te lossen. En kunnen daardoor al op vroege leeftijd hiermee omgaan. Ik ben groot voorstander van het invoeren van 'conflictbeheersingsvaardigheden' als verplicht vak op de basisschool. Een vak dat minstens net zo belangrijk is als bijvoorbeeld rekenen en taal. Hoe mooi zou het zijn als er veel minder conflicten zijn, doordat we ze kunnen voorkomen of met elkaar kunnen oplossen? Het zal onze wereld een stuk gelukkiger maken.'



Pascal Besselink voor de tweede keer in Tweede Kamer

In 2019 is Pascal Besselink, senior jurist arbeidsrecht, voor een tweede keer naar de Tweede Kamer gegaan om deel te nemen aan een rondetafelgesprek, georganiseerd door de vaste commissie voor Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW).

'Als eerste is het natuurlijk erg leuk om in het wetgevingstraject betrokken te worden en vanuit onze dagelijkse praktijk, mogelijke probleempunten te kunnen aanstippen. Dit heb ik tijdens mijn deelname aan de twee rondetafelgesprekken in de Tweede Kamer dan ook graag gedaan. Ik beantwoordde vragen van diverse Kamerleden en benoemde een aantal onderwerpen die wij in onze dagelijkse praktijk tegenkomen. De uitnodigingen uit Den Haag beschouw ik als een erkenning van de expertise van DAS. Wij zien in onze dagelijkse praktijk de onderwerpen die werknemers én werkgevers bezighouden. Dat die kennis dan uiteindelijk wordt meegenomen in toekomstige wetgeving, is voor al onze klanten zeer waardevol. Zo geven we heel concreet invulling aan onze maatschappelijke betrokkenheid.'



om een herkenbare bijdrage te leveren aan ons succes. Wij bieden medewerkers ook ruime mogelijkheden om zichzelf te ontplooiën en verder te ontwikkelen. Ook streven we naar diversiteit onder medewerkers, want bij DAS geloven we dat dit de dynamiek in onze organisatie bevordert.

De Vreedzame School

'Bent u een soort meester Frank Visser?' Dat was een van de vragen die DAS-collega Christa Verploeg gesteld kreeg tijdens de masterclass mediation die zij gaf aan groep 7/8 van O.B.S. De Koekoek in Utrecht. Een uur lang nam Christa de kinderen mee in wat er komt kijken bij mediation en hoe DAS dit aanpakt voor haar verzeckerden. Daarna gingen de kinderen zelf aan de slag, met een casus uit de praktijk van Christa. De masterclass mediation is het resultaat van een samenwerking die DAS in 2019 is aangegaan met CED, een onderwijsgroep die verantwoordelijk is voor het concept 'De Vreedzame School'. Inmiddels hebben meer dan duizend scholen in Nederland zich hierbij aangesloten.

Sterk in werk

De beroepsbevolking in Nederland telt ongeveer negen miljoen mensen. Daarom spreken arbeidsgerelateerde kwesties het grote publiek enorm aan.

We zijn er trots op dat DAS wordt gezien als thought leader op dit gebied. Zo organiseerde DAS in het najaar van 2019 de 'wabinar': een webinar voor onze distributiepartners en geïnteresseerden over de nieuwe Wet arbeidsmarkt in balans (WAB). Deelnemers konden live in gesprek gaan met juridisch specialisten van DAS over de nieuwe regels over ontslag en arbeidscontracten, die per 1 januari 2020 zijn ingegaan.

Daarnaast organiseerde DAS zogenoemde WAB-woensdagen en verschenen verschillende blogs en artikelen over dit onderwerp. Senior jurist Pascal Besselink werd voor een blog en een artikel over de WAB twee keer genomineerd voor de Magna Charta Prijs. Dit is een publieksprijs voor het beste juridische artikel op een specifiek rechtsgebied.

Berichtgeving van DAS over oneigenlijk gebruik van het concurrentiebeding leidde in september 2019 tweemaal tot Kamervragen en in november opnieuw tot een debat in de Tweede Kamer.

Vooruitblik 2020

Het financiële fundament waarop DAS is gebouwd, wordt in 2020 en de jaren erna verder verstevigd. De eerste stappen hiervoor zijn in 2019 al gezet. We stomen DAS klaar voor de toekomst door de organisatie verder te professionaliseren en te moderniseren. Dit betekent op de korte termijn dat we teruggaan naar de kern met een structureel gezonde financiële basis, zodat we onze klanten betaalbare, kwalitatief hoogstaande juridische hulp kunnen blijven bieden. De implementatie van maatregelen die voortvloeien uit de Overhead Value Analysis (OVA) vindt in 2020 plaats.

Klantgerichte innovatie

We bereiden ons op alle fronten voor op de toekomst. Niet alleen vanwege de toenemende digitalisering en juridisering van de samenleving, maar ook omdat we nieuwe concurrentie in de markt voor willen blijven. Het distributielandschap wordt beïnvloed door de aanhoudende consolidatiegolf in de verzekeringssector en demografische ontwikkelingen. Wij zijn volop bezig de organisatie in te richten om mee te bewegen met deze maatschappelijke veranderingen. Zo experimenteren we (samen met partners) met verschillende scenario's en nieuwe businessmodellen die passen bij onze kernactiviteiten en strategie.

Consumenten en ondernemers zullen in 2020 in toenemende mate kunnen kiezen uit 'zelf doen', 'samen met DAS doen' of 'door DAS laten doen'. We zetten daarnaast in op 'juridische gezondheid': het voorkomen van conflicten is vaak beter dan genezen. DAS zorgt voor zelfhulp, diagnosticeert, regelt, voert uit, adviseert en lost op.

Succesvolle pilots en experimenten worden in 2020 verder geconcretiseerd en uitgebreid. Ook worden nieuwe vormen van online klantenservice geïntroduceerd. De website en Mijn-omgeving ontwikkelen we door om onze klanten nog beter te kunnen bijstaan en juridische hulp zo toegankelijk mogelijk te maken. We geloven dat de brede juridische expertise van DAS en ons overzichtelijke productaanbod voor zowel consumenten als ondernemers, verzekerd of niet-verzekerd, meerwaarde blijven bieden. Ook streven we ernaar om thought leader

op het gebied van arbeidsrecht te blijven – of op andere rechtsgebieden te worden.

Ondernemende organisatie

Het jaar 2020 wordt bovendien het jaar van de volledige integratie van 240 medewerkers die we via de NN- en ING-portefeuilles hebben mogen verwelkomen en het slagvaardiger maken van processen op basis van hetgeen we van elkaar geleerd hebben.

Een belangrijk kenmerk van een ondernemende organisatie als DAS is dat we ook kritisch kijken naar de leiderschapsrollen. Hierbij maken we ook keuzes om dingen rigoureuus anders te doen als dat nodig is. Zo zijn onze leidinggevenden allemaal verder getraind in accountable leiderschap, zodat teams nog resultaatgerichter kunnen werken. Dit traject loopt door in 2020.

Financieel fit

De combined ratio (COR) is nog te hoog. Daarbij is onze verwachting van de omzetgroei in 2020 positief en zal onze focus liggen op het verder terugdringen van kosten om de COR te verlagen. In 2019 hebben we de overhead value geanalyseerd. Maatregelen die uit deze analyse voortvloeien houden onder andere in dat de out-of-pocketkosten worden verlaagd, functies komen te vervallen en afdelingen anders worden ingericht, zodat synergievoordelen kunnen worden behaald met een efficiëntere bedrijfsvoering als resultaat.

In 2020 zetten we ingrijpende stappen om onze dienstverlening beter aan te laten sluiten bij de klantbehoeften. We willen in alles wat we doen het klantbelang optimaal dienen. Dit betekent dat we processen anders organiseren en onze structuur en beleid hierop aanpassen. Mede als gevolg hiervan wordt ook veel aandacht besteed aan risicomanagement, het internal control framework en ICT-controls. Met als doel tevreden klanten en betrokken medewerkers.

Terug naar de kern betekent ook dat we blijvend kritisch kijken naar bedrijfsactiviteiten en processen die niet bijdragen aan het toegankelijk en betaalbaar maken van juridische dienstverlening.

Pandemie

Sinds het begin van het nieuwe verslagjaar 2020 wordt de wereld geconfronteerd met de uitbraak van het COVID-19-virus. Ook Nederland ondervindt de ingrijpende gevolgen en neemt maatregelen om de effecten van het virus op de volksgezondheid en de maatschappij zo beheersbaar mogelijk te houden. De gezondheid van onze medewerkers en klanten heeft de hoogste prioriteit en daarbij verliezen we de continuïteit van onze dienstverlening niet uit het oog. DAS houdt zich nadrukkelijk aan de voorschriften van de overheid, het RIVM en de GGD. Onze medewerkers werken sinds 16 maart 2020 tot nader order grotendeels vanuit huis, waardoor de belangrijkste operationele processen zonder onderbreking kunnen worden gecontinueerd. We zijn trots op de flexibiliteit en oplossingsgerichtheid van onze medewerkers.

Om een betrouwbare inschatting te kunnen maken van de gevolgen, op korte en middellange termijn, voor de operationele activiteiten en de financiële positie van DAS, is het nog te vroeg. De effecten zullen waarschijnlijk pas in de loop van 2020 duidelijk worden. We hebben er vertrouwen in dat we met de solide basis van DAS, het behoudende risicoprofiel en eventuele nog te nemen passende maatregelen deze crisis kunnen doorstaan.

Voor een nadere toelichting op de risico's en onzekerheden verwijzen we naar de toelichting als onderdeel van de gebeurtenissen na balansdatum in de jaarrekening in [noot 20](#).

Corporate governance en regelgeving

Algemeen

DAS Holding N.V. (statutair gevestigd te Amsterdam), hoofdkantoor houdend op De Entree 222, 1101 EE 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 holdingmaatschappij. De voornaamste activiteiten van de groep bestonden in 2019 uit het verzekeren in de branche rechtsbijstand en het verlenen van juridische en financiële diensten en creditmanagementdiensten. 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.

De corporate-governancestructuur van DAS is gebaseerd op het gemitteerde 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 over 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 op 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 zijn geformuleerd in de statuten. 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 financieel 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 Risk 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', dat een belangrijke basis vormt voor onze risicobeheersing. Dit wordt nader uitgelegd in het hoofdstuk

[Risicomanagement](#).

Risicocommissies

De directie wordt bij alle risicogerelateerde zaken ondersteund door vier risicocommissies die de discussie en de besluitvorming voorbereiden. Dit zijn het Product en Distributie Risk Committee (PDRC), het Investment Risk Committee (IRC), het Finance & Risk Committee (FRC) en het Non-Financial Risk Committee (NFRC).

Het PDRC houdt zich met name bezig met beleid en besluitvorming over 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 Asset Liability Management (ALM)-studies. De commissie wordt hierbij ondersteund door twee externe deskundigen. Voorzitter van het IRC is de CFRO.

Het FRC adviseert de directie over het risicomanagement binnen DAS, het internal control framework, beleidsdocumenten en richtlijnen op het gebied van financiën, actuariaat en de Solvency II-sleutelfuncties. Voorzitter van het FRC is de CFRO.

Eind 2019 is het Non-Financial Risk Committee (NFRC) opgericht. Het NFRC behoudt het overzicht van en adviseert het bestuur in besluitvorming over niet-financiële risico's: operationele, compliance-, IT- en informatiebeveiligingsrisico's. Voorzitter van het NFRC is de CFRO.



Kaders en richtlijnen

Een van de belangrijke doelstellingen van de directie is langetermijnwaarde 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 2019 actief ingevuld.

DAS streeft ernaar dat haar beleid en de genomen maatregelen in overeenstemming zijn met het wettelijk kader, de relevante regelgeving, waaronder op de Wet financieel toezicht gebaseerde uitvoeringsregelingen, de beleids- en gedragsrichtlijnen van het Verbond van Verzekeraars en de uit toepasselijke gedragscodes voortvloeiende eisen. De verscherping van normen op IT-controls en de toegenomen cyberrisico in het algemeen hebben ertoe geleid dat de kwaliteit van IT-controls continu aandacht vragen. De beheersing van compliance-risico's is in het internal control framework geïntegreerd.

Samenstelling, expertise en diversiteit

Elk lid van de Raad van Commissarissen en de directie moet de meest significante risico's waarmee de onderneming kan worden geconfronteerd en de daaruit resulterende kapitaalvereisten kunnen begrijpen. Zij moeten vooral adequate kennis hebben 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 rekening gehouden met zijn/haar kennis en competenties. Specifieke kennis van een lid over 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. Dit zijn de taken:

- verzekeringen en de financiële markten;
- business strategy en businessmodel;
- systeem van het bestuur;
- financiële en actuariële analyse;
- risicomanagement, compliance, actuariële functie en internal audit;
- wet- en regelgeving.

Op deze manier zorgen de Raad van Commissarissen en de directie ervoor dat DAS op een professionele wijze wordt bestuurd en gecontroleerd. Er wordt een geschiktheidsmatrix 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 altijd op een passend niveau gehandhaafd blijven. In 2019 zijn James Henderson en Carin Gorter benoemd als lid van de Raad van Commissarissen. Met deze benoemingen is een stap in de goede richting gezet. De Raad van Commissarissen heeft zich bij de invulling van deze vacature uitdrukkelijk op het standpunt gesteld dat de kandidaat bij voorkeur een bijdrage moet leveren 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 inspannen om tot een evenwichtige verdeling van zetels tussen mannen en vrouwen 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 2019 zijn twee bestuurders getoetst op geschiktheid en betrouwbaarheid, 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.

Deze groep bestaat voor DAS in ieder geval uit de Solvency-II-sleutelfunctionarissen, maar ook andere personen die het risicoprofiel van DAS kunnen beïnvloeden, zoals leidinggevend op het gebied van HR en Legal. Sleutelfuncties zijn de compliance-functie, 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 voor medewerkers met rechtstreeks klantcontact. De Raad van Commissarissen, directie en genoemde medewerkers hebben allen de eed of belofte afgelegd.

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. In 2019 heeft onder meer zowel een expertsessie plaatsgehad over mededinging, als een strategische workshop met het bestuur onder begeleiding van een externe partij.

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 sleutelfunctie bekleden.

Het individuele Permanente Educatie-programma voor medewerkers wordt door de betrokkene in overleg met zijn of haar leidinggevende ontwikkeld. De permanente educatie moet afgestemd zijn op de behoefte van de betrokkene enerzijds en de vraag van de markt 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 is sinds 1 juli 2018 Chief Executive Officer van DAS Holding. Daarvoor was ze bij DAS in dienst als Directeur Operations. Hanneke werkte aan het begin van haar carrière bij verschillende verzekeraars en banken in diverse functies. Vervolgens deed ze zeventien jaar op directieniveau ervaring op bij Delta Lloyd en OHRA, en was ze, voordat ze bij DAS werd benoemd, CEO van ABN AMRO Verzekeringen.



Jean-Pierre van Lieshout (1972)

Chief Financial & Risk Officer

Jean-Pierre begon op 1 oktober 2018 als Chief Finance & Risk Officer bij DAS Holding. Hiervoor werkte hij bij verschillende accountantsorganisaties en vervulde hij diverse financiële en managementfuncties bij ING Group en Nationale-Nederlanden. Tot hij bij DAS begon, was Jean-Pierre Chief Risk & Finance Officer bij a.s.r. Schade.



Charles Staats (1969)

Chief Commercial Officer

Charles is sinds 2007 werkzaam bij DAS en bekleedde verschillende directiefuncties. Momenteel is hij statutair Chief Commercial Officer bij DAS Holding. Voor hij bij DAS begon, was Charles Commercieel Directeur bij GGN en bekleedde hij management- en directiefuncties bij RDC Datacentrum en MarktSelect B.V.



Jaap Witteveen (1967)

Chief Transformation Officer

Jaap is per 1 augustus 2019 toegetreden tot de statutaire directie van DAS Holding als Chief Transformation Officer. Jaap bekleedde een reeks directiefuncties bij verschillende banken, waaronder KAS Bank, waar hij sinds 2014 als Chief Operations Officer verantwoordelijk was voor Operations, IT, Facility Management en HR. Daarvoor heeft hij diverse directiefuncties vervuld in de financieel-zakelijke dienstverlening bij onder andere Theodoor Gillissen Bankiers en ABN AMRO.

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 vervoersbedrijf Connexion en directeur bij ISS. Rob van Holten is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Reisinformatie Groep. Daarnaast is hij voorzitter van de Raad van Toezicht van Livio.



Heiko Stüber (1968)

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

Heiko Stüber is Chief Financial Officer van ERGO. Hij vervult diverse toezichhoudende nevenfuncties binnen ERGO. Daarvoor, vanaf 2011, was hij Head of Group Accounting en Controlling van ERGO Group AG.



James Henderson (1975)

Lid van de Raad van Commissarissen en vicevoorzitter, lid van de Remuneratie-, Selectie- en Benoemingscommissie

James Henderson is bij ERGO Group AG vanaf 2019 verantwoordelijk voor de wereldwijde activiteiten voor rechtsbijstandverzekeringen als CEO ERGO Global Legal Protection. James is eveneens voorzitter van de Raad van Commissarissen van DAS België en van DAS Spain, vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen van DAS Italy (Difesa Automobilistica Sinistri SpA) en lid van de Raad van Commissarissen van DAS UK en DAS Austria.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen in 2019

Carin Gorter is per 5 februari 2019 toegetreden tot de RvC. James Henderson is per 29 april 2019 toegetreden.

Bericht van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft de jaarrekening van DAS Holding N.V. in de vergadering van 7 april 2020 besproken met de directie en de externe accountant en vervolgens goedgekeurd en ondertekend. Deze jaarrekening is gecontroleerd door KPMG 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, waaronder klanten, samenwerkingspartijen, werknemers, aandeelhouders en de maatschappij als geheel. In 2019 hebben vier reguliere, gecombineerde vergaderingen van de Raad van Commissarissen plaatsgevonden. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen in 2019 enkele keren in besloten kring en over specifieke onderwerpen (al dan niet telefonisch) vergaderd. Alle commissarissen hebben alle bijeenkomsten bijgewoond.

Verschiedende vergaderingen hadden een strategische insteek, waarbij er onder meer ruime aandacht is geweest voor de strategische herijking en de voortgang geboekt op het transitieproces. In het bijzonder is er veel tijd besteed aan de overname van schadebehandelingsactiviteiten van SRK namens NN en ING, en het op afstand zetten van de DLF-activiteiten. Ook de vacatures in zowel de Raad zelf als in de directie hebben ruim aandacht gekregen. Verder zijn onder meer besproken de financiële cijfers en verslagen, risicomanagement, de ORSA- en SIRA-rapporten, de impact van actuele ontwikkelingen zoals privacy-wetgeving, klimaatveranderingen en cybercrime, en de ontwikkelingen op het gebied van toezicht door DNB en de AFM.

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 vier jaar. Binnen de Raad van Commissarissen hebben twee van de vijf commissarissen een buitenlandse nationaliteit. Heiko Stüber heeft de Duitse nationaliteit en James Henderson de Nieuw-Zeelandse. Beiden zijn werkzaam bij een vennootschap die verbonden is aan aandeelhouder ERGO Versicherung AG (ERGO). De overige drie leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk van de onderneming en haar aandeelhouders, waarmee aan de eisen van de wet over de onafhankelijkheid van bestuurders wordt voldaan. Per 5 februari 2019 is Carin Gorter benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen en tot voorzitter van de Audit & Risk Commissie (ARC). Per 29 april 2019 is James Henderson, op voordracht van aandeelhouder ERGO, benoemd als lid van de Raad van Commissarissen.

Diversiteit

De Raad van Commissarissen streeft naar een diverse samenstelling en is ervan overtuigd dat diversiteit bijdraagt aan evenwichtige en consistente besluitvorming, in lijn met het wettelijke 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 ARC behoren onder meer het toezicht op het proces van de financiële verslaggeving, de naleving van wet- en regelgeving, het functioneren van en de relatie met de externe accountant en de Solvency II-sleutelfuncties (waaronder de risk managementfunctie en compliance-functie die bij DAS gebundeld zijn, de actuariële functie en de internal-audit-functie) en de beheersing van risico's.

In 2019 heeft vier keer een vergadering plaatsgevonden van de ARC.

De ARC bestond – in lijn met het reglement van de ARC – uit drie leden, onder onafhankelijk voorzitterschap van Carin Gorter. Freek Wansink en Heiko Stüber fungeerden als lid van de ARC.

Om de werking van de interne risicobeheersing- en interne controlesystemen te kunnen beoordelen maakt de ARC gebruik van rapportages van de afdelingen Risk Management & Compliance en Internal Audit van de externe accountant en de externe toezichthouder. Daarnaast ziet zij toe op de opvolging van aanbevelingen van de interne en externe accountants.

De risicobereidheid, het kapitaalbeleid en het beleggingsbeleid worden tenminste jaarlijks in het ORSA-proces behandeld. In het kader van de beoordeling van het kapitaalbeleid zijn de resultaten van de stresstesten en reverse-stresstesten besproken in de ARC.

In het kader van de transformatie binnen DAS is specifiek aandacht besteed aan de daarmee gemoeide risico's en heeft een aantal onderwerpen specifieke aandacht gehad waaronder COBIT-controls, cybersecurity, de ontwikkeling van de SIRA, het starten van een nieuwe ALM-analyse, de frauderisicoanalyse en de ontwikkeling van Risk2020+. Voorts is aandacht besteed aan belastingen, liquiditeit, pensioenen en financiële aspecten gekoppeld aan de reorganisatie. In 2019 zijn de financiële aspecten rond de overname van de NN- en ING-portefeuilles van SRK medio 2019 onderwerp in de ARC geweest.

De manager Internal Audit, de manager Risk Management & Compliance en zowel de interne als de externe actuaris worden standaard uitgenodigd om bij alle vergaderingen van de ARC aanwezig te zijn. De afdeling Internal Audit heeft in 2019 met de ARC het risicogewogen audit jaarplan 2020 besproken. Het auditjaarplan 2020 is vervolgens door de Raad van Commissarissen goedgekeurd. Elke vergadering worden de bevindingen van de internal-auditfunctie besproken, de voortgang op uitstaande bevindingen, het auditjaarplan en de bezetting van de internal-auditfunctie.

Om de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving in de jaarrekening te kunnen beoordelen, steunt de ARC in belangrijke mate op de opgestelde rapportages door interne en externe specialisten. In 2019 is uitvoerig aandacht besteed aan de toereikendheid van de technische voorzieningen. Hierbij is onder andere gebruikgemaakt van de toets door de externe actuaris in de tweede lijn. Deze heeft de Audit & Risk Commissie voldoende zekerheden gegeven over de toereikendheid van de waarde van de technische voorzieningen.

De ARC bespreekt elke vergadering de rapportages van de tweedelijns risk managementfunctie. Hierbij is aandacht voor financiële en niet-financiële risico's. In 2019 zijn in het bijzonder de risico's rond het transformatieprogramma in ruime zin besproken en is er veel aandacht besteed aan de beheersing van operationele, compliance- en IT-risico's.

De externe accountant is bij alle vergaderingen van de ARC aanwezig geweest waarin het auditplan, de management letter, het accountantsverslag, de jaarrekening en het jaarverslag werden besproken.

De ARC ziet toe op de onafhankelijkheid, de bezoldiging, eventuele niet- controlewerkzaamheden en de kwaliteit van de werkzaamheden van de externe accountant, en op de naleving en opvolging van opmerkingen van de externe accountant. Na afloop van de werkzaamheden van de externe accountant vindt een evaluatie plaats.

In de loop van 2019 heeft, onder toezicht van een steering committee ingericht door de ARC, een audit-tender plaatsgevonden. Aanleiding daartoe was de rotatie van de huidige externe accountant, waardoor continuatie bij DAS niet meer mogelijk is. Na een zorgvuldig proces van selectie, waarbij ervaring met verzekeringen en de daarbij behorende wet-en regelgeving, deskundigheid op het gebied van IFRS en het hebben van eigen actuariële deskundigheid een aantal selectiecriteria waren, is een voorstel voor een nieuwe accountant aan de aandeelhouders voorgelegd. Zij hebben inmiddels hun goedkeuring verleend.

De voorzitter van de ARC heeft voorafgaand aan elke vergadering een overleg met de CFRO, de manager Internal Audit, de manager Risk Management & Compliance en de externe accountant, ter voorbereiding van de vergadering. Daarnaast vindt er jaarlijks een executive-sessie met de externe accountant plaats met de gehele ARC.

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 Rob van Holten. Freek Wansink en James Henderson fungeerden als lid van de commissie.

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

In 2019 is de samenstelling van de directie gewijzigd, wat binnen de RSBC is voorbereid en besproken. Jaap Witteveen is per 1 augustus 2019 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd tot Chief Transformation Officer. Alle leden van de directie 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 best practice 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. De laatste externe evaluatie werd afgerond in 2018.

Aftreedrooster

Hieronder is het aftreedrooster van de Raad van Commissarissen opgenomen.

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

Hoewel de termijnen van de meerderheid van commissarissen in 2023 afloopt biedt de mogelijkheid tot herbenoeming een redelijke mate van zekerheid voor voldoende continuïteit in de Raad van Commissarissen in de toekomst.

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. Zowel mevrouw Gorter als de heer Henderson heeft in 2019 een uitgebreid introductieprogramma doorlopen. Daarnaast hebben alle leden van de Raad van Commissarissen twee door DAS aangeboden workshops op het gebied van strategie en mededinging gevolgd.

Evaluatie functioneren directie

In zijn rol als werkgever van de directie beoordeelt de Raad van Commissarissen het functioneren van de directie als geheel en dat van de individuele directieleden. Mede op basis hiervan wordt het voorstel tot decharge van directie gedaan.

COVID-19

In deze jaarrekening en het directieverslag is melding gemaakt van de impact van de uitbraak van het COVID-19-virus en de gevolgen daarvan voor de bedrijfsvoering en financiële positie van DAS. Ook de Raad van Commissarissen heeft vanuit haar toezichthoudende en adviserende rollen intensief contact gehad met de directie in deze bijzondere periode. In diverse overleggen is aandacht besteed aan risico inschattingen en mitigerende maatregelen. Ter sprake kwamen onder andere het activeren van het business-continuity-plan en de daaruit voortvloeiende maatregelen en acties. Ook werden diverse scenario's van de gevolgen van de uitbraak van COVID-19 voor de solvabiliteitsratio, strategische beslissingen en de continuïteit van DAS beoordeeld.

Dankwoord en aanbieding jaarverslag 2019

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 2019. De directie heeft het jaarverslag voorbereid en besproken met de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen stelt voor om tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2020:

- het jaarverslag over 2019 overeenkomstig de aangeboden stukken vast te stellen;
- de directie te dechargeren voor het gevoerde beleid in 2019;
- 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.

Amsterdam, 7 april 2020

De Raad van Commissarissen,

Freek Wansink (voorzitter)

Risicomanagement

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 reputatieschade zodanig te beheersen dat het risico minimaal is.

Als financieel dienstverlener is DAS blootgesteld aan allerlei risico's, waaronder verzekeringstechnische, strategische, financiële, marktgerelateerde en ook operationele en compliance-risico's. Vanaf 1 juli 2019 is DAS een uitgaande-herverzekingscontract aangegaan waarmee het toegenomen risico door de overname van de NN- en ING-portefeuilles wordt gemitigeerd.

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.

Op een aantal vlakken zien we risico's toenemen, mede onder invloed van een snel veranderende omgeving. Een voorbeeld hiervan is information- en cyber security. Het gevolg hiervan is dat dit steeds hogere eisen stelt aan het risicobewustzijn van medewerkers en aan de kwaliteit van het risicomanagement binnen DAS. In 2020 wordt, net als in 2019, hieraan aandacht besteed.

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

2019 stond in het teken van verdere verbeteringen in de implementaties en verhogen van bewustzijn bij de medewerkers van DAS op het vlak van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Richtlijn Verzekeringsdistributie (Insurance Distribution Directive).

In het kader van de implementatie van de AVG heeft DAS een functionaris voor de gegevensbescherming aangesteld. Daarnaast is het verwerkingsregister waar nodig herzien en uitgebreid, zijn overeenkomsten met verwerkers vernieuwd en heeft DAS ervoor gezorgd dat de informatievoorziening aan betrokkenen voldoet aan de eisen van de AVG.

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

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 risicoeigenaar en verantwoordelijk voor het risicomanagement en de beheersing van de onder hen 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.

Risicocultuur

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

- 'Tone at the Top'
Risicomanagement en het stimuleren van passend gedrag bij de medewerkers zijn intrinsieke onderdelen 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 het risicobewustzijn ontwikkeld en gestimuleerd. De afdeling Risk Management & Compliance speelt hierin een coördinerende rol.
- **Risicotraining**
De afdeling Risk Management & Compliance verzorgt regelmatig trainingen voor nieuwe medewerkers en sleutelfunctionarissen over 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. Periodiek worden de beleidsdocumenten gereviseerd en, als het nodig is, aangepast aan nieuwe ontwikkelingen. Eventuele aanpassingen worden gecommuniceerd aan de organisatie.

Risico-identificatie

Bij het vaststellen van de strategie voor de lange termijn wordt jaarlijks door de directie en het senior management van DAS een analyse uitgevoerd, onder andere door de ORSA (Own Risk and Solvency Assessment), van de belangrijkste risico's die het realiseren van de strategie kunnen bedreigen. In samenwerking met de afdeling Risk Management & 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. Ten slotte 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 kunnen worden beheerst.

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, en daarnaast de soorten risico's waarmee DAS wordt geconfronteerd, vastgelegd in een specifiek beleidsdocument.

Eigen beoordeling van het risico en solvabiliteit

Minimaal jaarlijks beoordeelt DAS Rechtsbijstand op een systematische wijze met scenario-analyses welke risico's zij loopt en wat de mogelijke impact van deze risico's is op de financiële positie van DAS Rechtsbijstand. Ook wordt nagegaan welke mogelijkheden DAS Rechtsbijstand heeft om met deze risico's om te gaan als zij zich zouden voordoen, zodanig dat DAS Rechtsbijstand blijft voldoen aan de wettelijk voorgeschreven kapitaaleisen. De jaarlijkse beoordeling staat in de Solvency II-wet- en regelgeving bekend als de ORSA. Het resultaat van deze eigen beoordeling wordt jaarlijks gedeeld met toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB).

DAS Rechtsbijstand hanteert voor de bepaling van de kapitaaleisen het door de toezichthouders geformuleerde standaardmodel. Als onderdeel van de ORSA gaat DAS Rechtsbijstand na of dit model voldoende het risicoprofiel van DAS Rechtsbijstand beschrijft. De tweedelijns uitbestede actuariële sleutelfunctie beoordeelt vervolgens onafhankelijk de adequaatheid van deze rekenmodellen. Ook geeft zij een oordeel over de door DAS Rechtsbijstand toegepaste scenario's en de uitkomsten ervan. Daarnaast beoordeelt zij of de technische voorzieningen in de ORSA-scenario's zijn berekend volgens de daarvoor geldende wet- en regelgeving. De derdelijns sleutelfunctie internal audit voert ten slotte een onafhankelijke audit uit op het gehele ORSA-proces. Situaties die het risicoprofiel van DAS Rechtsbijstand gedurende het jaar in belangrijke mate kunnen beïnvloeden (zogenoemde trigger-events), kunnen aanleiding zijn om ook tussentijds een dergelijke ORSA-exercitie uit te voeren. Het ORSA-rapport wordt goedgekeurd door zowel de directie als door de Raad van Commissarissen, voordat het met de DNB wordt gedeeld.

Risicoprofiel

Voor inzicht in de risico's door veranderende wet- en regelgeving, zie de paragraaf [Implementatie Algemene Verordening Gegevensbescherming \(AVG\) en de Richtlijn Verzekeringsdistributie \(IDD\)](#). Dit wordt per kwartaal gemonitord in het Finance & Risk Committee.

Strategische risico's

Periodiek worden door het management van DAS en de directie strategische ontwikkelingen en daarmee gepaard gaande risico's en kansen geïdentificeerd en beoordeeld. De ontwikkelingen worden onder andere met behulp van scenario's geanalyseerd om zo de impact op DAS in te kunnen schatten. Op basis van de uitkomsten kan waar nodig worden bijgestuurd.



De voor DAS meest relevante strategische ontwikkelingen hebben betrekking op:

- veranderend claimedrag en prijsbewustzijn van onze klanten;
- toenemende technologische ontwikkelingen in bijvoorbeeld juridische dienstverlening en rechtspraak op basis van big data;
- vrije keuze van rechtshulpverlener in het kader van veranderende consumentenbescherming;
- verschuivingen in de keten van distributiepartners door veranderende wet- en regelgeving en consolidaties.

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 of de invoering van nieuwe wet- en regelgeving kan direct gevolgen hebben voor DAS Rechtsbijstand.

Als gespecialiseerde rechtsbijstandverzekeraar 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 worden bewaakt en gevolgd en er, als het nodig is, tijdig en adequaat wordt ingegrepen.

Het verzekeringstechnisch risico wordt beheerst door een weloverwogen product- en premiebeleid, een gedegen acceptatiebeleid, adequaat herverzekeringsbeleid en activiteiten om de schadelast te beheersen. De afdelingen Insurance Control en Actuarium bewaken de verzekeringstechnische risico's en monitoren de ontwikkeling van de omgevingsfactoren.

Per 1 juli 2019 is DAS een herverzekeringscontract aangegaan. Dit contract betreft een 'quota share'-herverzekering waarbij 25% van de portefeuille van DAS is herverzekerd bij Munich Re (50%) en Swiss Re (50%). De NN-portefeuille blijft buiten het contract. Met behulp van het herverzekeringscontract blijft de Solvency II-ratio binnen de risk appetite van DAS, ondanks toevoeging van de NN-portefeuille. Beide herverzekeraars hebben een AA-credit-rating van S&P, waardoor ook het tegenpartijrisico minimaal is.

Een tweetal risicocommissies ondersteunt de directie onder andere op het gebied van verzekeringstechnisch

risico door advies en besluitvorming voor te bereiden. Dit is enerzijds het Product en Distributie 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 verzekerings-technische verplichtingen. De beleggingen die qua looptijd en hoogte gematcht zijn aan de technische voorzieningen bestaan uit vastrentende waarden met een looptijd die zoveel mogelijk overeenkomt met de looptijd van de verplichtingen. De minimale credit-rating 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 voor de credit-rating. 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 credit-rating en de looptijd-matching wordt het marktrisico verder gemitigeerd door diversificatie, zowel binnen de gekozen beleggingscategorieën als over beleggingscategorieën heen.

Ook loopt DAS valutarisico als gevolg van beleggingen in aandelen buitenlandse valuta. Dit valutarisico wordt volledig gemitigeerd binnen het aandelenfonds waarin DAS belegt. 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, incassoactiviteiten en met ingang van 2019, vorderingen uit hoofde van de uitgaande herverzekering.

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 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 zijn in 2019 maatregelen getroffen om de toekomstige financieringsbehoefte zoveel mogelijk te reduceren.

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.

De diverse dochterondernemingen moeten in principe zelfstandig in hun liquiditeitsbehoefte 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 beheersen van operationele risico's, omdat die een ernstig nadelig effect kunnen hebben op de bedrijfsprestaties en het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. Het operationeel risicomanagementproces ondersteunt het management bij het maken van een afweging tussen operationele risico's, commerciële belangen en efficiëntie.

Ontwikkelingen na jaareinde zijn ook aanleiding geweest om te kijken of ons beleid over pandemierisico actueel is en hebben geleid tot aanvullende acties en adviezen om de veiligheid van personeel, klanten en leveranciers te waarborgen.

Cyber security-risico's

DAS voert in het kader van IT Risk Management regelmatig risico-assessments uit op informatie-systemen. 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 het oog op informatie en cyber security. DAS is zich bewust van deze risico's en heeft aanvullende maatregelen genomen. In 2020 zal op een continue wijze uitvoering worden gegeven om te blijven voldoen aan de normen en verwachtingen op dit gebied. Ook toezichthouders volgen nauwlettend de ontwikkelingen op dit gebied.

Compliance-risico's

De aard van de dienstverlening van DAS brengt met zich mee dat DAS vaak uiterst gevoelige informatie over personen en zaken verwerkt. Onze medewerkers, klanten en relaties moeten erop kunnen vertrouwen dat die gegevens bij DAS in goede handen zijn. De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is geïmplementeerd binnen DAS en aan relevante privacyverhogende maatregelen wordt doorlopend gewerkt. Voor 2019 zijn concrete doelen gesteld op dit thema en die zijn alle behaald. Zo zijn het verwerkingsregister en het privacybeleid opnieuw opgebouwd. Bovendien is er flinke voortuitgang geboekt bij de afhandeling van datalekken en heeft DAS met een volwassen methodiek meerdere Data Protection Impact Assessments (DPIA's) uitgevoerd. Bewustwording op dit vlak wordt doorlopend gestimuleerd.

Sinds 2018 wordt jaarlijks een privacy-assurance-rapportage opgesteld door een externe partij waarin wordt aangegeven in hoeverre DAS voldoet aan de eisen van de AVG.

In 2019 is daarnaast opvolging gegeven aan de bevindingen die in 2018 naar voren zijn gekomen tijdens het project Insurance Distribution Directive (IDD). Deze (tweede) fase van het project is in 2019 afgerond. De verdere activiteiten van productontwikkeling en productrationalisatie zijn in de lijn belegd.

Het risicoprofiel op sanctiewetgeving is laag, gegeven de aard van de dienstverlening van DAS.

ORSA

In 2019 heeft DAS haar jaarlijkse Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) uitgevoerd waarmee DAS haar strategie, het bijbehorende risicoprofiel en de solvabiliteitspositie voor de komende jaren beoordeelt.

De ORSA geeft DAS en haar aandeelhouders inzicht in de samenhang tussen strategie, materiële risico's en de mogelijke consequenties voor de financiële positie. Daarnaast levert de ORSA input om insolventie-scenario's uit te werken in een voorbereidend crisisplan in het kader van de Wet herstel en afwikkeling van verzekeraars.

De conclusie van de ORSA is dat het risicoprofiel en de solvabiliteitspositie van DAS conform haar risicobereidheid is en dat DAS over voldoende kapitaal beschikt om haar strategie uit te voeren.

Solvency II

De Solvency-II-wetgeving is erop gericht om de Europese verzekeringsmarkt te harmoniseren, de polishouders te beschermen en de risicobewustheid bij zowel het bestuur als de toezichthouders 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. Als 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 norm solvabiliteit getoetst aan de hand van verschillende scenario's.

De solvabiliteitsratio bedraagt per 31 december 2019 146%.

In onderstaande tabel wordt de solvabiliteitspositie Solvency II weergegeven:

Bedragen x € 1.000	31 dec 2019	31 dec 2018	Vershil
Eigen vermogen (EV)*	146.762	139.490	7.272
Solvabiliteitskapitaal-vereiste (SCR)	100.854	93.205	7.649
Solvabiliteitsratio (EV/SCR)	146%	150%	-4%

* 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 2019



31 december 2018



Met 67% van de totale vereiste solvabiliteit is het schadeverzekeringstechnisch risico het belangrijkste risico binnen DAS Rechtsbijstand. Binnen dit risico zit ook de belangrijkste gevoeligheid. Deze gevoeligheid wordt met name veroorzaakt door onzekerheid in het aantal meldingen en de hoogte van externe schadekosten. Met ingang van 1 juli 2019 heeft DAS een 25% quota-share-herverzekeringsovereenkomst gesloten om de toename van de vereiste solvabiliteit door het accepteren van de nieuwe NN-portefeuilles te mitigeren. De additionele dotatie van € 6 miljoen aan de pensioenvoorziening, dat in de jaarrekening 2019 is verwerkt heeft geen effect gehad op de Solvency-II-ratio omdat de aanpassing al in de Solvency-II-ratio zoals opgenomen in 2018 was verwerkt.

Het marktrisico (20%) wordt met name veroorzaakt doordat een deel van de beleggingsportefeuille in aandelen is belegd, waarover om die reden 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 de technische voorziening zoveel mogelijk af te stemmen op de looptijd. Aangezien het schadeverzekeringstechnisch risico en het marktrisico samen bijna 90% 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 (externe) schadebetalingen stijgen met 10%	-16.826	3.073	-20,5%
Rente daalt 1% (over de hele linie)	4.224	1.174	2,4%
Rente stijgt 1% (over de hele linie)	-3.825	-1.087	-2,2%
Aandelen dalen met 10%	-3.138	-706	-2,1%

Jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening 2019

Geconsolideerde balans per 31 december 2019

voor resultaatbestemming

Activa

x € 1.000	<u>Noot</u>	<u>31 december 2019</u>	<u>31 december 2018</u>
Vaste activa			
Immateriële vaste activa			
Goodwill	2	1.192	2.369
Intellectueel eigendom		657	1.022
		1.849	3.391
Materiële vaste activa			
Financiële vaste activa			
Overige effecten:			
• Aandelen		130.004	119.866
• Obligaties		164.547	155.205
Belastinglatentie		2.469	1.681
Overige vorderingen		-	307
		297.020	277.059
Vlottende activa			
Derdengelden/Onderhanden werk			
Vorderingen			
Vorderingen uit Eigen Bedrijf/Volmachten	6	38.287	28.800
Vorderingen uit herverzekering*		11.943	-
Vorderingen incasso		4.226	4.412
Lopende rente		1.225	1.421
Overige vlottende activa		11.358	16.191
Derivaten		-	103
		67.039	50.926
Liquide middelen			
	7	37.801	35.552
		421.771	384.009

* Met ingang van 2019 worden op vorderingen en schulden uit herverzekering alleen posities met betrekking op uitgaande herverzekeringen verantwoord. Vorderingen en schulden uit inkomende herverzekering zijn gereclassificeerd naar vorderingen uit Eigen Bedrijf/Volmachten.

De toelichtingen op pagina 48 tot en met 83 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerde balans per 31 december 2019

voor resultaatbestemming

Passiva

x € 1.000	<u>Noot</u>	<u>31 december 2019</u>	<u>31 december 2018</u>
Groepsvermogen	8		
Eigen vermogen		131.952	134.040
Aandeel derden		<u>251</u>	<u>168</u>
		132.203	134.207
Vorzieningen	9		
Voor niet-verdiende premies			
• Bruto		22.832	25.919
• Herverzekeringsdeel		-5.048	-
Voor te betalen schaden			
• Bruto		183.367	156.188
• Herverzekeringsdeel		-11.279	-
Overige voorzieningen		<u>14.652</u>	<u>11.881</u>
		204.524	193.988
Langlopende schulden	10	2.062	-
Kortlopende schulden	11		
Schulden uit Eigen Bedrijf/Volmachten		2.880	2.227
Schulden uit herverzekering*		20.496	-
Derdengelden		14.139	18.246
Overige schulden en overlopende passiva		<u>45.468</u>	<u>35.339</u>
		82.983	55.813
		<u>421.771</u>	<u>384.009</u>

* Met ingang van 2019 worden op vorderingen en schulden uit herverzekering alleen posities met betrekking op uitgaande herverzekeringen verantwoord. Vorderingen en schulden uit inkomende herverzekering zijn gereclassificeerd naar vorderingen uit Eigen Bedrijf/Volmachten.

De toelichtingen op pagina 48 tot en met 83 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019

x € 1.000	<u>Noot</u>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Netto-omzet	14	288.338	276.496
Uitgaande herverzekeringspremies		-26.324	-
Opbrengsten uit beleggingen en ongerealiseerde koersresultaten	15	3.733	4.660
Totaal baten		265.747	281.156
Verzekeringstechnische lasten	16	157.277	113.312
Aandeel herverzekerders		-16.609	-
Bedrijfskosten	17	149.096	192.701
Inkomende provisie herverzekerders		-11.662	-
Totaal lasten		278.102	306.013
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		-12.355	-24.857
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		8	30
Rentelasten en soortgelijke kosten		-287	-9.065
Resultaat voor belastingen		-279	-9.035
Resultaat na belastingen		-12.634	-33.892
Vennootschapsbelasting	18	1.749	1.551
Resultaat deelnemingen na belastingen		-	-65.249
Resultaat na belastingen		-10.886	-97.590
Aandeel derden		-83	-368
Netto-resultaat		-10.970	-97.958
Herwaardering beleggingen		8.882	-6.278
Totaal resultaat		-2.088	-104.236

De toelichtingen op pagina 48 tot en met 83 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2019

x € 1.000	Noot	2019	2018
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		-12.355	-24.857
Aanpassingen voor:			
• Vermeerdering technische voorziening	9	7.765	-5.660
• Mutatie voorzieningen	9	2.771	4.640
• Afschrijving bedrijfsmiddelen	2, 3	5.188	27.263
• Waardeverandering beleggingen	4, 8, 15	-4.402	-1.793
• Mutatie vorderingen		204	20.163
• Overige mutaties	5, 6, 10, 11	5.020	8.965
Kasstroom uit operationele activiteiten		16.546	53.578
Investerings in:			
• Overige beleggingen	3	-80.407	-101.589
• Verkregen liquide middelen uit hoofde van activa/passiva-transactie	1	21.632	-
• Uitnutting liquide middelen uit hoofde van activa/passiva-transactie		-11.029	-
• Immateriële vaste activa	2	-398	-
• Materiële vaste activa	3	-5.753	-2.721
Desinvesteringen in:			
• Overige beleggingen	4, 6	74.300	99.449
• Meeverkochte liquide middelen uit hoofde van verkoop deelnemingen		-	-42.287
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.655	-47.148
• Mutatie kortlopende leningen		-287	-24.033
• Betaalde dividenden		-	-96
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-287	-24.129
Netto-kasstroom		2.249	-42.556
Stand begin van het jaar	7	35.552	78.108
Stand eind van het jaar	7	37.801	35.552
Mutatie geldmiddelen		2.249	-42.556

De toelichtingen op pagina 48 tot en met 83 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2019

Algemene grondslagen

Verslaggevende entiteit en relatie met moedermaatschappijen

DAS Holding N.V. (statutair gevestigd in Amsterdam), hoofdkantoor houdend op De Entree 222, 1101 EE in 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%). 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.

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

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2019, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2019.

Groepsstructuur

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

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

- **DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V.**, Amsterdam (100%)
- **DAS Legal Finance B.V.**, Amsterdam (100%) en haar groepsmaatschappij:
 - 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%)
 - Cannock EDR Holding B.V., Amsterdam (100%)

Gedurende 2019 is de tussenholding Cannock EDR Holding B.V. opgericht met als doel alle juridische entiteiten met gelijksoortige activiteiten op het gebied van incasso te bundelen. Dit is gedaan om DAS Legal Finance B.V. meer op afstand te zetten zodat het een zelfstandige koers kan varen.

Cannock EDR Holding houdt de volgende belangen in de volgende deelnemingen:

- **Cannock Incasso Rotterdam B.V.** (voorheen handelend onder de naam DAS Incasso Rotterdam B.V., Rotterdam (100%))
- **EDR Resources B.V.**, 's-Gravenhage (100%) en haar groepsmaatschappij:
 - DRA Debt Recovery Agency B.V., Den Haag (100%)
- **Cannock Chase Holding B.V.**, Amsterdam (100%) en haar groepsmaatschappijen:
 - Cannock B.V. (voorheen handelend onder de naam Cannock Chase B.V.), Den Haag (100%)
 - Mandaat B.V., Druten (100%)
 - Cannock Connect Center B.V., Den Haag (100%)
 - Cannock Purchase B.V. (voorheen handelend onder de naam Cannock Chase Purchase B.V.), Den Haag (100%) en haar groepsmaatschappij:
 - DAS Incasso Arnhem B.V. (100%)
 - Cannock Factoring B.V. (voorheen handelend onder de naam Cannock Chase Incasso II B.V.), Den Haag (100%)
 - Cannock Outsourcing (voorheen handelend onder de naam X-Pact B.V.), Den Haag (62,5%)

Met ingang van 31 december 2019 is de entiteit DAS Incasso Eindhoven geliquideerd wegens beëindiging van de bedrijfsactiviteiten.

Vooruitlopend op een verdere vereenvoudiging van de groepsstructuur in 2020 zijn de activiteiten van B&D Business Solutions B.V. overgeheveld naar Cannock Incasso Rotterdam B.V. De verwachting is dat de entiteiten Leggle B.V. en haar groepsmaatschappij B&D Business Solutions B.V. in 2020 zullen worden opgegeven.

Als onderdeel van het aangaan van het inkomende herverzekeringscontract met NN is DAS overeengekomen om de schadebehandelingsactiviteiten van de Stichting Schaderegelingskantoor voor Rechtsbijstandverzekering (waarvan met ingang van 1 juli 2019 de naam is gewijzigd in Stichting Afwikkeling

SRK; hierna: SRK) over te nemen. SRK was voorheen de schadebehandelaar van NN en andere verzekeraars (of oud-leden). Met de overname van deze activiteiten is een aantal van de bestaande activa en passiva evenals personeel (onder wie met name juristen en advocaten) overgekomen naar DAS. In **noot 1** hebben wij het effect op de cijfers als gevolg van de overname van de activa en passiva per 1 juli 2019 toegelicht.

Als onderdeel van deze transactie zijn DAS en NN overeengekomen dat DAS de reeds gemelde schade van vóór 1 juli 2019 afwikkelt voor rekening en risico van NN en de andere verzekeraars. Hiervoor heeft DAS een voorschot van EUR 14,8 miljoen ontvangen. De schademeldingen ná 1 juli 2019 zullen als onderdeel van het inkomende herverzekeringscontract met NN voor rekening en risico van DAS worden behandeld. In SRK is een aantal activa en passiva achtergebleven die dienen ter verdere afwikkeling van SRK. DAS en NN zijn overeengekomen dat DAS de activiteiten ten behoeve van de oud-leden van SRK, onder aansturing van een door DAS aangestelde eigen bestuurslid, afwikkelt. Alle risico's binnen SRK blijven voor rekening en risico van NN en de oud-leden.

Analyse van het geheel van de contractvoorwaarden, de omstandigheden en de risico's die zijn achtergebleven in SRK heeft ertoe geleid dat SRK niet begrepen is in de consolidatie van DAS Holding N.V.

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 en 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. Daarom 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 dat 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 opgenomen 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 verantwoorden 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 als 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.

Als 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 als 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, de functionele valuta van de onderneming. Alle bedragen in deze jaarrekening, die 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 (inclusief herverzekeringen), de jubileavoorziening, de voorziening voor latente belastingverplichtingen, de reorganisatievoorziening 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 ook 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. Ook 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. Als de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, en 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 waarderinggrondslag 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 als 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. Maar als financiële instrumenten bij de vervolgwaardering 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 zogenoemde 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 geïnclassificeerd. 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

Als 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 waardeverminderingverliezen. 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 gekochte leningen en obligaties behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Verstreckte leningen en overige vorderingen

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. 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 verstreckte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Investeringsinstrumenten 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.

Investeringsinstrumenten 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.

Het aandeel van herverzekeraars in de technische voorzieningen vanwege herverzekeringcontracten en de uitkeringen waartoe DAS uit hoofde van haar herverzekeringcontracten gerechtigd is, worden opgenomen als activa uit herverzekering (herverzekeringdeel).

Deze activa bestaan uit kortlopende vorderingen op herverzekeraars (gepresenteerd onder de vorderingen) en vorderingen op langere termijn (gepresenteerd onder herverzekeringdeel in de technische voorzieningen). Deze vorderingen zijn afhankelijk van

de verwachte claims en schadebehandelingskosten die voortvloeien uit de desbetreffende herverzekerde verzekeringscontracten. De waardering van door en aan herverzekeraars verschuldigde bedragen geschiedt in overeenstemming met de voorwaarden van het herverzekeringcontract.

De vorderingen uit hoofde van herverzekeringcontracten worden op balansdatum beoordeeld op eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Verplichtingen uit herverzekering betreffen voornamelijk te betalen premies voor herverzekeringcontracten. Deze premies worden als last opgenomen over de periode waarin zij verschuldigd zijn.

Derdengelden

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

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

Met ingang van 2019 hebben de vorderingen en schulden uit herverzekering alleen betrekking op uitgaande herverzekeringen. Vorderingen en schulden uit inkomende herverzekering zijn gereclassificeerd naar vorderingen uit Eigen Bedrijf/Volmachten.

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. Als 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 over 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, als 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 bij 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 waardeverminderingverlies, 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, die is ingeschat op 10 jaar.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt als het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden van 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

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. Een voorgenomen verkoop van een bedrijfsonderdeel wordt beschouwd als een indicatie voor een bijzondere waardevermindering. 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 waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Als sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende 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 waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

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

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Als 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. Als 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.

Technische voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer:

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

Als (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 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, en de herverzekeringscommissie aan verzekeraars, voor de verkoop en het beheer van polissen. De voorziening heeft over het algemeen een kortlopend karakter.

Het gedeelte van de voorziening niet-verdiende premies dat ten goede komt aan de herverzekeraars wordt apart gepresenteerd.

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 voor te betalen schaden

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 schademeldingen 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.

Daarnaast wordt separaat rekening gehouden met de in de toekomst te maken advocaatkosten als gevolg van de vrije keuze van rechtshulpverlener.

Interne voorziening voor te betalen schaden

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.

Aandeel herverzekeraars in verplichtingen gerelateerd aan verzekeringscontracten

Het aandeel van herverzekeraars in de technische voorziening wordt voor de schadebehandelingskosten bepaald op basis van dezelfde waarderingsgrondslagen als gehanteerd worden voor de bruto voorziening voor nog te betalen schaden. Met kredietrisico wordt geen rekening gehouden.

De technische voorzieningen voor herverzekeringscontracten worden op dezelfde manier verantwoord als de directe verzekeringen waarvoor de herverzekeringen zijn afgesloten.

Overige voorzieningen

Onder overige voorzieningen zijn opgenomen de voorziening voor latente belastingverplichtingen, de jubileavoorziening, de reorganisatievoorziening en de overige voorziening.

Voorziening voor latente belastingverplichtingen

Voor de waarderingsgrondslag van de Voorziening voor latente belastingverplichtingen wordt verwezen naar het hoofd Belastingen.

Deze voorziening heeft een langlopend karakter.

Jubileavoorziening

De jubileavoorziening is 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 voorziening heeft een langlopend karakter. 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: 0,05%.

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen als 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 noodzakelijke 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 premie-inkomsten en 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'.

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. De te betalen premies voor uitgaande herverzekeringsovereenkomsten zijn als last onder de premie-inkomsten opgenomen over de periode waarin zij verschuldigd zijn. In de jaarrekening over het boekjaar 2018 werden premies uit inkomende herverzekeringen gepresenteerd onder 'premie uit herverzekering'. Met ingang van 2019 zijn deze gereclassificeerd naar premies uit inkomende herverzekering, zodat het onderscheid met de te betalen premies voor uitgaande herverzekeringen kan worden gemaakt.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten

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.

Incasso-activiteiten

Deze diensten bestaan uit ambtelijke en niet-ambtelijke incasso werkzaamheden en in 2018 ook uit deurwaardersactiviteiten

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. Als 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 het 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.

Lasten

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.

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

Bedrijfskosten

Onder bedrijfskosten worden opgenomen de in het boekjaar ten gunste van agenten en gevolmachtigden gecrediteerde provisie, personeelskosten, kosten gevolmachtigden, kosten van incasso- en deurwaarders-activiteiten 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 voor 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.

Als 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 als 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 **Reorganisatievoorziening**. 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 directie en de medewerkers van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij en DAS Legal Finance B.V. hebben een pensioenregeling bestaande uit een middelloonregeling met een deels voorwaardelijke en deels onvoorwaardelijke indexatie. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een pensioenuitvoerder.

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 zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. Verder wordt op balansdatum

onder de overige schulden een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van de werknemers, als het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Afschrijvingen

Immateriële vaste activa inclusief goodwill worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief, die is ingeschat op 5 en/of 10 jaar. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, 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 voor operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek 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.

Als de boekwaarden van activa en verplichtingen voor de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaarden, 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 haar activa, voorzieningen, schulden en

overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De vennootschap is 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.

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.

Investeringen 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 markttrente 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

Het begrip 'verbonden partij' wordt overeenkomstig artikel 381 lid 3 gedefinieerd als een verbonden partij zoals bedoeld in de door de IASB vastgestelde en door de Europese Commissie goedgekeurde standaarden. Hierin zijn onder meer moedermaatschappijen, dochter- en zustermaatschappijen, deelnemingen en joint ventures begrepen. Daarnaast vallen ook managers op sleutelposities en bijvoorbeeld echtgenoten van leden van de bestuursorganen en de leidinggevende en toezichhoudende organen onder de definitie van een verbonden partij. 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 Activa en passiva transactie SRK

Per 1 juli 2019 heeft DAS een deel van de bestaande activa en passiva en personeel (onder wie met name juristen en advocaten) overgenomen van SRK. Deze transactie maakt onderdeel uit van het herverzekeringscontract dat DAS met NN heeft afgesloten. Als onderdeel van deze transactie zijn DAS en NN overeengekomen dat DAS de reeds gemelde schaden van vóór 1 juli 2019 afwikkelt voor rekening en risico van NN. In totaal heeft DAS hiervoor een voorschot van € 21,6 miljoen ontvangen. De schademeldingen ná 1 juli 2019 zullen als onderdeel van het inkomende herverzekeringscontract met NN voor rekening en risico van DAS worden behandeld.

Het overnemen van de activiteiten van SRK per 1 juli 2019 heeft geleid tot de volgende activa en passiva mutaties:

	2019
Activa per 1 juli	
Immateriële vaste activa	327
Materiële vaste activa	2.671
Financiële vaste activa	-
Vorderingen	574
Liquide middelen	21.632
	<u>25.204</u>
Passiva per 1 juli	
Voorzieningen	141
Langlopende schulden	2.234
Kortlopende schulden	22.829
	<u>25.204</u>

De overname van de activa en passiva zijn verwerkt in overeenstemming met RJ 216 Fusies en Overnames. Omdat er geen sprake was van een overname van een business, heeft de transactie niet geleid tot goodwill of badwill.

2 Immateriële vaste activa

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

	2019	2018
Stand per 1 januari		
Aanschafwaarde	50.881	91.399
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-47.490	-60.809
	<u>3.391</u>	<u>30.590</u>
Boekwaarde per 1 januari	3.391	30.590
Mutaties gedurende het boekjaar		
Investeringen	209	-
Bijzondere waardevermindering	-502	-17.750
Afschrijvingen	-1.249	-5.721
Desinvesteringen		
(aanschafwaarde)	-29.774	-458
Desinvesteringen (cumulatieve afschrijvingen)	29.774	157
Verkoop deelnemingen (aanschafwaarde)	-	-40.060
Verkoop deelnemingen (cumulatieve afschrijvingen)	-	36.633
Saldo mutaties	-1.542	-27.199
Stand per 31 december		
Aanschafwaarde	21.316	50.881
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-19.467	-47.490
Boekwaarde per 31 december	1.849	3.391

Voor alle immateriële vaste activa is per jaareinde 2019 een trigger-test uitgevoerd, die heeft geleid tot impairment-triggers voor Cannock EDR Holding en de onderliggende entiteiten. Deze test heeft in 2019 geleid tot een bijzondere waardevermindering van de goodwill in relatie met het bedrijfsonderdeel Assensia. De goodwill wordt bepaald op verdisconteerde toekomstige kasstromen, zijnde de bedrijfswaarde.

Vanwege het achterblijven van resultaten bij Assensia is de bedrijfswaarde lager dan de boekwaarde. Voor het gehele bedrag aan goodwill is dan ook een bijzondere waardevermindering opgenomen van € 377k.

Bij de schatting van de netto-contante-waarde ultimo 2019 is rekening gehouden met een disconteringsvoet van 12%. De kasstroomprognoses zijn gebaseerd op de meest recente budgetten die intern zijn goedgekeurd door de directie. Deze budgetten beslaan een periode van 4 jaar (jaren 2020 tot en met 2023). Voor de periode daarna zijn de geprognosticeerde kasstromen gebaseerd op een extrapolatie van de kasstromen voor de eerste 4 jaar, rekening houdend met een constante groeivoet van 1% per jaar.

De impairment-trigger-test voor Assensia heeft ook geleid tot het afboeken van software voor zover de realiseerbare waarde van het actief lager is dan de boekwaarde. Dit heeft geleid tot een afwaardering van € 125k.

De economische levensduur van de resterende 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, geautomatiseerde systemen en de geografische spreiding van de business.

3 Materiële vaste activa

Andere vaste bedrijfsmiddelen

	2019	2018
Stand per 1 januari		
Aanschafwaarde	37.521	43.737
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-28.389	-31.677
Saldo	9.133	12.060
Mutaties gedurende het boekjaar		
Investerings	5.753	2.721
Desinvesteringen	-6.093	-1.327
Afschrijvingen	-3.309	-3.704
Afschrijvingen desinvesteringen	6.093	1.237
Bijzondere waardevermindering	-119	-
Verkoop deelnemingen (aanschafwaarde)	-	-7.610
Verkoop deelnemingen (cumulatieve afschrijvingen)	-	5.755
Saldo mutaties	2.325	-2.927
Stand per 31 december		
Aanschafwaarde	37.181	37.521
Cumulatieve afschrijvingen	-25.723	-28.389
Boekwaarde per 31 december	11.458	9.133

Een groot deel van de investeringen (€ 2.671k) betreft de overname van activa uit hoofde van de SRK-transactie, zie [noot 1](#). Deze investeringen zijn tegen reële waarde opgenomen, zijnde de bedrijfswaarde, en worden afgeschreven voor zover het waarschijnlijk is dat toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot deze activa zullen toekomen aan DAS. De investeringen betreft voornamelijk installaties in het pand dat gehuurd wordt in Zoetermeer, het IT-systeem, meubilair, laptops en mobiele telefoons. Afschrijving van activa die verband houden met het pand vinden plaats over de resterende looptijd van het huurcontract (> 5 jaar) en laptops en mobiele telefoons worden afgeschreven over een periode van 5 jaar. Het IT-systeem dat in gebruik was bij SRK zal DAS niet gebruiken voor haar activiteiten en wordt daarom binnen één jaar afgeschreven.

De afschrijving van de rest van de activa 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 verzekeringstechnische lasten. 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. Alle materiële vaste activa zijn te classificeren als andere vaste activa.

4 Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaat uit:

	2019	2018
Aandelen	130.004	119.866
Obligaties	164.547	155.205
Belastinglatentie	2.469	1.681
Overige vorderingen	-	307
	297.020	277.059

Aandelen

Het verloop van de aandelen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Stand per 1 januari	119.866	117.661
Aankopen	36.500	69.170
	156.366	186.831
Verkopen	-41.500	-64.170
	114.866	122.661
Herwaardering	15.138	-2.795
Stand per 31 december	130.004	119.866

Ultimo 2019 is 31% (2018: 28%) belegd in aandelenfondsen en 69% (2018: 72%) in aandelen met als onderliggende waarde obligatiefondsen. De (geamortiseerde) kostprijs van de aandelen bedraagt € 15.532k (2018: € 117.237k).

De aandelen worden in de balans opgenomen tegen reële waarde. De beleggingen vallen nagenoeg allen in categorie level 1, die 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.

Onderstaande tabel toont het verloop van de aandelen:

	Balans waarde ultimo 2018	Aankopen/verkopen	Herwaardering	Balans waarde ultimo 2019
Aandelenportefeuille				
Nationale-Nederlanden Global Sustainable Equity	33.828	-36.500	2.672	-
Nationale-Nederlanden L Global Sustainable Equity Hedged	-	32.500	7.699	40.199
Nationale-Nederlanden Euro Sustainable Credit Fund	43.235	-500	2.672	45.407
Nationale-Nederlanden Euro Green Bond Fund	20.620	-	1.528	22.148
Nationale-Nederlanden Collateralized Bond Fund	22.183	-500	567	22.250
Totaal	119.866	-5.000	15.138	130.004

Bovenstaande aandelenfondsen worden gehouden in Nederland.

Obligaties

Het verloop van de obligaties kan als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Stand per 1 januari	155.205	159.628
Aankopen	43.907	32.419
	199.112	192.047
Verkopen	-2.597	-
Aflossingen	-30.100	-35.000
	166.415	157.047
Gerealiseerde koersresultaten bij verkoop	-	-
Agio ten laste van het resultaat	-1.868	-1.842
Stand per 31 december	164.547	155.205

De beurswaarde van de obligaties bedraagt ultimo 2019 € 169.207k (2018: € 159.471k). De modified duration (gemiddelde looptijd) van de obligatieportefeuille is ultimo 2019 3,80 jaar (2018: 3,69 jaar).

Onderstaande tabel toont de verdeling van krediet-risico's van de obligatieportefeuille op balanswaarde:

Rating	AA	AAA	Totaal
Classificatie			
Gedekt	1.508	31.909	33.417
Financieel	13.200	11.703	24.903
Overheid	10.259	91.299	101.558
Semi-overheid	-	4.669	4.669
2019	24.967	139.580	164.547

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
Totaal vorig boekjaar	20.628	134.577	155.205

De onderverdeling van de obligaties naar landen is als volgt:

	2019	2018
Land		
Nederland	66.664	58.117
Duitsland	25.500	27.414
Luxemburg	17.621	15.887
België	11.180	13.012
Zweden	13.658	11.144
Oostenrijk	3.263	6.364
Frankrijk	4.675	1.000
Australië	7.378	5.932
Canada	5.257	5.261
Finland	-	4.296
Verenigd Koninkrijk	2.725	2.737
Verenigde Staten	2.605	-
Noorwegen	4.021	4.040
Totaal	164.547	155.205

Belastinglatentie

Het verloop van de belastinglatentie kan als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Stand per 1 januari	1.681	9.547
Ten laste van de winst-en-verliesrekening	788	-1.337
Verkoop deelnemingen	-	-6.529
Stand per 31 december	2.469	1.681

Van de latente belastingvorderingen heeft € 2.249k (2018: € 779k) een looptijd van langer dan één jaar, het resterende deel is binnen 1 jaar verrekenbaar.

De voorziening voor latente belastingvordering wordt grotendeels veroorzaakt door tijdelijke verschillen als gevolg van afwijkingen tussen de commerciële boekwaarden en de fiscale boekwaarden, zie [noot 18](#) 'Vennootschapsbelasting' voor meer toelichting.

De voorwaartse verliescompensatie die niet tot waardering is gebracht bedraagt € 7.057k (2018: €7.588).

Overige vorderingen

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

	2019	2018
Stand per 1 januari	307	377
Verstrekkingsen	-	-
Aflossingen	-307	-5
Verkoop deelnemingen	-	-65
Stand per 31 december	-	307

De overige vordering betrof een achtergestelde 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. In 2019 is de achtergestelde lening volledig afgelost.

5 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:

	2019	2018
Stand per 1 januari	20.078	165.058
Mutatie onderhanden werk	-3.919	-5.135
Verkoop deelnemingen	-	-139.845
Stand per 31 december	16.159	20.078

In 2018 heeft een uitboeking plaatsgevonden van de verkochte deelnemingen. De mutatie in 2019 op het onderhanden werk wordt enkel veroorzaakt door het effect van reguliere werkzaamheden.

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

	2019	2018
Voorschotten ten behoeve van cliënten	-6	43
Vergoeding eigen diensten (onderhanden werk)	16.159	20.078
Bruto-onderhanden-werk	16.153	20.121
Af: voorziening voor dubieuze posten	-9.549	-12.173
Netto derdengelden/onderhanden werk	6.604	7.948

Van het bruto-derdengelden/onderhanden-werk ad € 16,2 miljoen (2018: € 20 miljoen) is € 3,1 miljoen (2018: € 3,5 miljoen) (19,1%) gedekt door ontvangen gelden en/of klantafspraken. Van het ongedekt onderhanden werk ad € 13,1 miljoen (2018: € 16,5 miljoen) is voor 72,5% (2018: 73,4%) à € 9,5 miljoen (2018: € 12,2 miljoen) een voorziening gevormd.

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

	2019	2018
Stand per 1 januari	12.173	56.737
Vrijval/dotatie	-2.624	-3.938
Verkoop van deelnemingen	-	-40.625
Stand per 31 december	9.549	12.173

6 Vorderingen

Vorderingen Eigen Bedrijf

	2019	2018
Vorderingen Eigen Bedrijf	11.928	12.005
Voorziening vorderingen Eigen Bedrijf	-554	-854
Vordering op Verzekeraars	26.913	17.650
38.287	28.800	

De vorderingen uit het Eigen Bedrijf en op Verzekeraars hebben een looptijd korter dan één jaar.

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

	2019	2018
Stand per 1 januari	854	769
Afgeboekte vorderingen	-11	-71
Vrijval/dotatie	-289	156
Stand per 31 december	554	854

Vorderingen uit herverzekering

	2019	2018
Vorderingen uitgaande herverzekering	11.943	-
11.943	-	

Onder vorderingen zijn met ingang van 2019 de vorderingen uit hoofde van uitgaande herverzekeringen opgenomen. Deze vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar.

Een bedrag van € 5.972k heeft betrekking op verbonden partijen.

Vorderingen incasso

	2019	2018
Vordering incasso	4.530	4.935
Voorziening vordering incasso	-304	-523
	4.226	4.412

De vorderingen incasso hebben een looptijd korter dan één jaar.

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

	2019	2018
Stand per 1 januari	523	807
Afgeboekte vorderingen	-41	-38
Vrijval/dotatie	-178	-34
Verkoop deelnemingen	-	-211
Stand per 31 december	304	523

Lopende rente

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

Overige vlottende activa

	2019	2018
Vooruitbetaalde kosten	3.937	4.046
Te ontvangen externe schadekosten	80	418
Vennootschapsbelasting	2.930	6.780
Overige belastingen	1.424	813
Nog te factureren omzet	719	577
Vorderingen leasemaatschappijen (auto's)	1.174	1.774
Overige vorderingen en overlopende activa	1.095	1.783
	11.358	16.191

De vooruitbetaalde kosten betreffen voornamelijk vooruitbetaalde verzekeringen, huur en IT-licenties.

De overige vorderingen en overlopende activa bestaan voor € 35k (2018: € 93k) uit personeelsleningen. 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 betreft een drietal leasemaatschappijen.

Van het totaal aan overige vlottende activa, heeft € 276k (2018: € 230k) 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

	2019	2018
Stand per 1 januari	103	279
Waarde ten tijde van afwikkeling valutacontracten	173	1.764
Gerealiseerde koerswinsten afgewikkelde contracten	-276	-2.043
Ongerealiseerde koerswinsten lopende contracten	-	103
Stand per 31 december	-	103

Tot maart 2019 maakte DAS gebruik van separate valutatermijncontracten op de Amerikaanse dollar, het Britse pond en de Japanse yen om de valutarisico's binnen het wereldwijde aandelenfonds af te dekken. Door schommelingen in de valutakoersen ontstonden hierdoor elk kwartaal gerealiseerde koerswinsten. Vanaf maart 2019 vindt de afdekking van het valutarisico volledig binnen het wereldwijde aandelenfonds plaats en staan er geen separate valutatermijncontracten meer op de balans.

7 Liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de groep, met uitzondering van een bedrag van € 13.592k (2018: € 16.742k). Hiervoor geldt een bewaarplicht voor betalingsverplichtingen jegens opdrachtgevers.

De stijging van de liquide middelen per balansdatum is het gevolg van de overname van SRK en is bestemd voor de afhandeling van lopende zaken. Zie [noot 1](#).

Voor € 496k (2018: € 214k) is een bankgarantie afgegeven ten behoeve van de betalingsverplichting van een huursom.

8 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 2019 € 251k (2018: € 168k) bestaat uit:

Minderheidsbelang derden in deelnemingen	2019	2018
Cannock Outsourcing B.V.	251	168
Totaal aandeel derden	251	168

Het verloop van het aandeel derden is als volgt:

	2019	2018
Stand 1 januari	168	7.868
Aandeel derden in het resultaat	83	368
Aan-/verkoop in aandeel deelneming	-	-7.973
Dividenduitkeringen	-	-96
Stand per 31 december	251	168

9 Voorzieningen

	2019	2018
Voorziening voor niet-verdiende premies eigen rekening	17.784	25.919
Voorziening voor te betalen schaden eigen rekening	172.088	156.188
Overige voorzieningen	14.652	11.881
	204.524	193.988

Het verloop van de voorziening voor niet-verdiende premies is als volgt:

	2019	2018
Stand per 1 januari	25.919	26.769
Betalingen/premies < boekjaar	-25.919	-26.769
Dotatie voor boekjaar	17.784	25.919
Stand per 31 december	17.784	25.919
Eigen Bedrijf/Volmachten Verzekeraars	12.430	12.920
Aandeel herverzekeraars	-5.048	-
Stand per 31 december	17.784	25.919

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.

Uit ontvangen opgaven van verzekeraars blijkt dat meer klanten van verzekeraars, die hun rechts-bijstandverzekeringen bij DAS hebben herverzekerd, hun premie per maand of per kwartaal betalen in plaats van per jaar. Dit heeft geleid tot een vrijval van de voorziening niet-verdiende premie van € 2,3 miljoen.

Aandeel herverzekeraars heeft betrekking op het aandeel van herverzekeraars in de voorziening voor niet-verdiende premies. Hiervan heeft € 2,5 miljoen betrekking op verbonden partijen.

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

	2019			2018		
	Voorziening te betalen schade	Her-verzekerd	Netto voorziening te betalen schaden	Voorziening te betalen schade	Her-verzekerd	Netto voorziening te betalen schaden
Stand per 1 januari	156.188	-	156.188	160.997	-	160.997
Betalingen/premies < boekjaar	-48.670	-	-48.670	-56.819	-	-56.819
Vrijval risicomarge < boekjaar	-15.021	-	-15.021	-16.431	-	-16.431
Afwikkelingsresultaten < boekjaar	5.965	-	5.965	1.765	-	1.765
	98.462	-	98.462	89.512	-	89.512
Dotatie voor boekjaar (excl. risicomarge)	64.316	-8.610	55.706	50.444	-	50.444
Dotatie risicomarge voor boekjaar	20.589	-2.669	17.920	16.232	-	16.232
Dotatie boekjaar	84.905	-11.279	73.626	66.676	-	66.676
Stand per 31 december	183.367	-11.279	172.088	156.188	-	156.188
Te ontvangen BGK	23.755	-713	23.042	22.900	-	22.900
Stand per 31 december exclusief BGK	207.122	-11.992	195.130	179.088	-	179.088

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.

De mutaties in de externe voorziening voor te betalen schaden worden veroorzaakt door bestandsontwikkeling (hogere betalingen in 2019) die gedeeltelijk worden gecompenseerd door aanpassingen die het gevolg zijn van meer betalingen op oudere werkvoorraden en uitbesteding.

De mutaties in de interne voorziening zijn het gevolg van een aanpassing in de parameters voor kostenallocatie en technisch tijdschrijven. Deze effecten hebben geleid tot een hogere interne voorziening.

Met ingang van 2019 worden de verwachte toekomstige BGK-opbrengsten afzonderlijk gepresenteerd onder de voorziening voor te betalen schade. De vergelijkende cijfers voor 2018 zijn overeenkomstig aangepast. Eind 2019 bedroegen de verwachte toekomstige BGK-opbrengsten € 23,8 miljoen (2018: € 22,9 miljoen).

Het aandeel van herverzekeraars in de technische voorziening heeft betrekking op het in 2019 afgesloten 25% quota-share-contract en wordt voor de schadebehandelingskosten bepaald op basis van dezelfde waarderingsgrondslagen als gehanteerd worden voor de bruto voorziening voor nog te betalen schaden. Een bedrag van € 5,6 miljoen heeft betrekking op verbonden partijen.

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 Solvency II voorziening is lager dan de voorziening die is opgenomen in de jaarrekening. De voorziening voor te betalen schade wordt dan ook toereikend geacht.

De looptijd van de voorziening voor herverzekering 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	22.832	-	-	22.832
Te betalen schaden	74.111	94.829	14.427	183.367
Totaal	96.943	94.829	14.427	206.199

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.

Overige voorzieningen

	2019	2018
Latente belastingverplichtingen	2.541	3.076
Jubileavoorziening	2.317	1.779
Reorganisatievoorziening	2.907	-
Pensioenvoorziening	6.000	-
Overige voorziening	887	7.027
	14.652	11.881

Latente belastingverplichtingen

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

	2019	2018
Stand per 1 januari	3.076	12.081
Ten laste/gunste van de winst-en-verliesrekening	-535	-2.169
Verkoop deelneming	-	-6.836
Stand per 31 december	2.541	3.076

De latente belastingverplichting heeft voor € 2.541k (2018: € 3.076k) een looptijd langer dan één jaar.

De latente belastingverplichting wordt veroorzaakt door tijdelijke verschillen als gevolg van afwijkingen tussen de commerciële boekwaarden en de fiscale boekwaarden, zie [noot 18](#) 'Belastingen' voor meer toelichting.

Jubileavoorziening

Het verloop van de jubileavoorziening kan als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Stand per 1 januari	1.779	2.682
Dotatie	710	84
Onttrekking	-139	-131
Vrijval	-33	-171
Verkoop deelnemingen	-	-686
Stand per 31 december	2.317	1.779

De jubileavoorziening heeft voor € 2.166k (2018: € 1.682k) een looptijd langer dan één jaar. De mutatie van de jubileavoorziening zonder oprenting en veranderingen van disconteringsvoet betreft € 558k.

Van de jubileavoorziening heeft €390k betrekking op de jubileavoorziening voor personeel dat is overgekomen van SRK. Dit bedrag is als dotatie verantwoord. Zie [noot 1](#).

De jubileavoorziening 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:

- disconteringsvoet: 0,05%;
- overlevingskansen: prognosetafel AG2016 met correctie voor langleven op basis van inkomensklasse;
- er is rekening gehouden met een vaste cao stijging van 1,5% en een leeftijdsgebonden stijging die varieert van 0%-4%.

Reorganisatievoorziening

Het verloop van de reorganisatievoorziening kan als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Stand per 1 januari	-	-
Dotatie	4.638	-
Onttrekking	-1.657	-
Vrijval	-74	-
Stand per 31 december	2.907	-

De reorganisatievoorziening is gedurende het boekjaar gevormd voor de kosten die voortvloeien uit de reorganisatie van de afdelingen Sales en Rechtshulp. Daarnaast is een reorganisatievoorziening getroffen naar aanleiding van de overhead-analyse die is uitgevoerd.

Pensioenvoorziening

Het verloop van de pensioenvoorziening kan als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Stand per 1 januari	-	-
Dotatie	6.000	-
Onttrekking	-	-
Vrijval	-	-
Stand per 31 december	6.000	-

De pensioenvoorziening is gevormd voor een door DAS aangeboden compensatiemaatregel voor het vervallen van het overrent-potentieel (of mogelijke winstdeling) van de gebouwde pensioenaanspraken en -rechten in het gesepareerde beleggingsdepot. Met het beëindigen hiervan kwam de primaire bron voor indexatie te vervallen. DAS is van mening dat de geboden maatregel een zeer redelijke compensatie voor het opheffen van de winstdeling van het GB-depot biedt en invulling geeft aan een redelijk indexatieperspectief voor de opgebouwde pensioenrechten tot 1 januari 2017. DAS heeft voor deze compensatiemaatregel een verzoek tot instemming ingediend bij de OR.

De OR heeft het verzoek tot instemming (voorlopig) afgewezen. Omdat DAS met de aangeboden compensatiemaatregel zich heeft verplicht aan de werknemers en het waarschijnlijk is dat deze maatregel gaat leiden tot een uitstroom van middelen, is een voorziening gevormd ter hoogte van een betrouwbare schatting die DAS heeft gemaakt van de hoogte van de geboden compensatiemaatregel.

Overige voorziening

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

	2019	2018
Stand per 1 januari	7.027	-
Dotatie	187	7.027
Onttrekking	-5.850	-
Vrijval	-477	-
Stand per 31 december	887	7.027

De overige voorziening is met name gevormd voor nader onderzoek naar een fiscaal vraagstuk. Voor de jaren 2014 tot en met 2018 is een overeenstemming met de belastingdienst bereikt. Er zijn reeds beschikkingen ontvangen voor de jaren 2014 tot en met 2017 die leiden tot een acute belasting verplichting voor DAS. De beschikking voor het jaar 2018 zal in 2020 volgen. Om die reden is een bedrag van € 5,85 miljoen overgeboekt van de 'Overige voorziening' naar 'Te betalen belasting'. Het restant van € 450k is vrijgevallen ten gunste van de winst-en-verliesrekening.

10 Langlopende schulden

Als onderdeel van het huurcontract van het pand in Zoetermeer is een cash-incentive ontvangen voor de investeringen in meubilair en verbouwingen en loopt tot het einde van de looptijd van het huurcontract (november 2025). Dit huurcontract houdt verband met de overname van activa en passiva van SRK. Zie [noot 1](#). Het totaal van de langlopende schulden betreft deze cash-incentive.

Het verloop van de lang lopende schulden is als volgt:

	2019	2018
Stand per 1 januari	-	-
Mutatie	2.659	-
Vrijval gedurende het boekjaar	-199	-
	2.460	-
Vrijval komend boekjaar (kortlopende schulden)	-398	-
Stand per 31 december	2.062	-

11 Kortlopende schulden

Schulden uit Eigen Bedrijf/Volmachten en herverzekering

De schulden uit Eigen Bedrijf/Volmachten en herverzekering hebben een looptijd korter dan één jaar.

De schulden uit herverzekering houden verband met te betalen bedragen met betrekking tot commissies en af te dragen premies uit hoofde van de herverzekeringscontracten afgesloten in 2019.

Van het totaalbedrag aan schulden uit herverzekering is €10.248 verschuldigd aan verbonden partijen.

Overige schulden en overlopende passiva

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

	2019	2018
Overige schulden	20.172	18.757
Overlopende passiva	25.295	16.582
	45.467	35.339

De overige schulden kunnen als volgt worden uitgesplitst:

	2019	2018
Crediteuren	3.243	3.437
Vennootschapsbelasting	386	30
Belastingen en sociale lasten	14.693	7.071
Nog te betalen pensioenpremie	1.572	6.198
Schulden aan opdrachtgevers	12	10
Personeelskosten	3	1.541
Overig	263	470
	20.172	18.757

De belastingen en sociale lasten zijn gestegen door de beschikkingen die ontvangen zijn van de fiscus voor de af te dragen btw over de jaren 2014 tot en met 2018. De reeds gevormde voorziening is daardoor gereclassificeerd naar een acute belastingverplichting.

De nog te betalen pensioenpremie bestaat deels uit een rekening-courantverhouding met de pensioenuitvoerder. De nog te betalen pensioenpremie is gedaald ten opzichte van 2018 door een betaling aan de pensioenuitvoerder.

De te betalen personeelskosten zijn per balansdatum reeds betaald en daardoor lager dan in 2018.

De overige schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

De overlopende passiva kunnen als volgt worden uitgesplitst:

	2019	2018
Winstcommissies	1.692	3.213
Vakantiegeld- en vakantiedagenverplichting	4.881	4.092
Nog te betalen bedrijfskosten	3.948	5.235
Vooruitontvangen inrichtingsbijdrage en huurkorting	673	385
Vooruitontvangen omzet	1.110	1.044
Reservering bonussen/tantièmes	338	124
Kortlopend deel langlopende schuld	398	-
Vooruitontvangen bedragen	12.254	2.489
	25.295	16.582

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

De regeling variabele beloning DAS Rechtsbijstand bestaat uit twee onderdelen: een onderdeel dat afhankelijk is van de winst van DAS Rechtsbijstand en een onderdeel dat niet afhankelijk is van de winst. De definitie van winst staat uitgelegd in het reglement, maar is in het kort: het resultaat voor belastingen uitgedrukt in een percentage van de omzet.

Van de vooruitontvangen bedragen heeft € 10.603k betrekking op NN. De vooruitontvangen bedragen zien voornamelijk op de afwikkeling van lopende zaken. Zie [noot 1](#).

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

12 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.

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.

Strategische risico's

Periodiek worden door het management van DAS en het SDO strategische ontwikkelingen en daarmee gepaard gaande risico's en kansen geïdentificeerd en beoordeeld. De ontwikkelingen worden onder andere met behulp van scenario's geanalyseerd om zo de impact op DAS in te kunnen schatten. Op basis van de uitkomsten kan daar waar nodig worden bijgestuurd.

De voor DAS meest relevante strategische ontwikkelingen hebben betrekking op:

- veranderend claimedrag en prijsbewustzijn van onze klanten;
- toenemende technologische ontwikkelingen in bijvoorbeeld juridische dienstverlening en echtspraak op basis van big data;
- vrije keuze van rechtshulpverlener in het kader van veranderende consumentenbescherming;
- verschuivingen in de keten van distributiepartners door veranderende wet- en regelgeving en consolidaties.

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 en de invoering van nieuwe wet- en regelgeving kunnen direct gevolgen hebben voor DAS Rechtsbijstand.

Als gespecialiseerde rechtsbijstandverzekeraar 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, als het nodig is, tijdig en adequaat wordt ingegrepen.

Het verzekeringstechnisch risico wordt beheerst door een weloverwogen product- en premiebeleid, een gedegen acceptatiebeleid, adequaat herverzekeringsbeleid en activiteiten om de schadelast te beheersen. De afdelingen Insurance Control 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 advies en besluitvorming voor te bereiden. Dit is enerzijds het Product en Distributie 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.

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 mogelijk overeenkomt met de looptijd van de verplichtingen. De minimale credit-rating 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 credit-rating. 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 credit-rating en de looptijd-matching 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, premievorderingen, onderhanden werk, liquide middelen, incassoactiviteiten en met ingang van 2019, vorderingen uit hoofde van de uitgaande herverzekering.

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 ook 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 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 zijn in 2019 maatregelen getroffen om de toekomstige financieringsbehoefte zoveel mogelijk te reduceren.

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.

De diverse dochterondernemingen moeten in principe zelfstandig in hun liquiditeitsbehoefte 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.

13 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

DAS heeft niet in de balans opgenomen activa uit hoofde van het recht op een earn out betaling van 50% indien en zodra de cashflow van de gezamenlijke groepsvennootschappen (VAG, LAVG en BOS), die in 2018 zijn verkocht, meer dan EUR 24 miljoen bedraagt of als de groepsstructuur wijzigt als gevolg van een verkoop. Deze earn-out regeling geldt van 1 november 2018 tot en met 31 december 2023.

De earn-out wordt eind 2019, net als ultimo vorig boekjaar, niet in de balans opgenomen. De reden hiervoor is dat het onzeker is of er in de toekomst sprake zal zijn van een earn-out betaling, waarbij geen invloed kan worden uitgeoefend op het al dan niet realiseren van een earn-out betaling. Daarnaast is de hoogte van een eventuele earn-out niet op betrouwbare wijze vast te stellen. Op basis van drie verschillende berekeningen van de earn-out komt deze naar verwachting niet op of boven het drempelbedrag uit.

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

2019	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	5.285	15.588	3.925	24.798
Leaseverplichtingen	414	636	-	1.050
Overige verplichtingen	3.915	3.958	-	7.873
Totaal	9.614	20.182	3.925	33.721

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

De huurverplichtingen lopen nog voor een periode van 1 tot 6 jaar. De stijging is het gevolg van een nieuw contract afgesloten voor Cannock Incasso Rotterdam en de huur van het pand in Zoetermeer uit hoofde van de overname van de activiteiten van SRK. De overige verplichtingen hebben verder met name betrekking op ICT-kosten. Daarnaast zijn met ingang van 2019 de parkeerovereenkomsten die niet verbonden zijn aan een gebouw onder Overige verplichtingen opgenomen. Dit verklaart voor € 1,7 miljoen de stijging in 2019 ten opzichte van 2018.

DAS heeft met de aangeboden compensatie-maatregel voor een redelijk en betaalbaar indexatieperspectief zich verplicht aan de werknemers en hiervoor een voorziening gevormd die is opgenomen in de jaarrekening (zie [noot 9](#)). Maar omdat de OR het instemmingsverzoek (voorlopig) heeft afgewezen, zal DAS naar verwachting verder met de OR onderhandelen. De uitkomst hiervan is nog onzeker en leidt mogelijk tot een niet in de balans opgenomen verplichting waarvan de hoogte nog niet is vast te stellen of te waarderen.

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 Eindhoven B.V.;
- DAS Legal Services B.V.*;
- Leggle B.V. *;
- B&D Business Solutions B.V.;
- Cannock Chase Holding B.V.**;
- Cannock B.V.**;
- Cannock Factoring B.V.**;
- Cannock Connect Center B.V.**;
- Cannock Purchase B.V.**;
- DAS Incasso Arnhem B.V.**;
- Mandaat B.V.**;
- Cannock Outsourcing B.V.;
- Cannock Incasso Rotterdam B.V.**;
- Economic Data Resources B.V.** en
- DRA Debt Recovery Agency 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.

Naast de fiscale eenheid DAS Holding heeft DAS nog een tweetal fiscale eenheden voor de vennootschapsbelasting namelijk:

- fiscale eenheid Cannock-EDR Holding** en
- fiscale eenheid Cannock Purchase***.

De overige entiteiten zijn zelfstandig vennootschapsbelastingplichtig.

DAS heeft een tweede fiscale eenheid voor de btw aangevraagd bij de fiscus. Hiervoor is nog geen toestemming ontvangen.

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 (2018: € 460k). Er heeft zich in dit verslagjaar geen terreurschade voorgedaan.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(x € 1.000)

14 Omzet

De omzet is opgebouwd uit de volgende componenten:

	2019	2018
Premie-inkomsten (verdiende premies)		
• Eigen Bedrijf/Volmachten	102.740	102.509
• Herverzekering inkomend	141.886	108.774
Creditmanagement en andere inkomsten	36.559	65.213
Overige omzet	7.153	-
	<u>288.338</u>	<u>276.496</u>
Herverzekering uitgaand	-26.324	-
	<u>-26.324</u>	<u>-</u>
	<u>262.014</u>	<u>276.496</u>

De premie-inkomsten uit het Eigen Bedrijf en Volmachten bestaan uit premies directe tekening en ontvangen van tussenpersonen en volmachten. Herverzekering inkomend betreft premies ontvangen via verzekeraars. Herverzekering uitgaand heeft betrekking op premies die ten goede komen aan de uitgaande herverzekeraars. Hier was in 2018 géén sprake van.

De overige omzet houdt verband met het voorschot dat DAS heeft ontvangen voor de schadebehandelings-activiteiten met betrekking tot SRK.

De premie-inkomsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Premies Eigen Bedrijf/Volmachten		
<i>Bruto-premies</i>	102.251	102.049
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (bruto)	655	632
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (provisie)	-166	-172
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (netto)	<u>489</u>	<u>460</u>
	<u>102.740</u>	<u>102.509</u>
Premies herverzekering inkomend		
<i>Bruto-premies</i>	139.288	108.383
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (bruto)	3.888	538
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (provisie)	-1.290	-148
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (netto)	<u>2.598</u>	<u>390</u>
	<u>141.886</u>	<u>108.774</u>
Premies herverzekering uitgaand		
<i>Bruto-premies</i>	-25.086	-
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (bruto)	-2.072	-
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (provisie)	834	-
Wijziging technische voorziening niet-verdiende premies (netto)	<u>-1.238</u>	<u>-</u>
	<u>-26.324</u>	<u>-</u>
	<u>218.301</u>	<u>211.283</u>

Alle premies zijn geboekt op verzekerings-overeenkomsten gesloten in Nederland en betreffen uitsluitend rechtsbijstandverzekeringen. In 2018 had € 1.151k betrekking op buitenlandse omzet (binnen EU) van de inkomsten binnen de business unit creditmanagement. Er is in 2019 is geen sprake meer van buitenlandse omzet.

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

In de premie-inkomsten herverzekeringen uitgaand zijn de premies opgenomen die onder uitgaande herverzekeringscontracten dienen te worden afgedragen. Hiervan heeft een bedrag van € 12,5 miljoen betrekking op verbonden partijen.

De creditmanagement en andere inkomsten van DAS Legal Finance kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Omzet ambtelijk	366	22.880
Omzet niet-ambtelijk	14.755	21.596
Overige creditmanagement omzet	14.381	14.893
Andere inkomsten	7.420	8.314
	36.921	67.682
Mutatie onderhanden werk	-362	-2.468
	36.559	65.213

De daling wordt veroorzaakt door de verkoop van de deelnemingen in de gerechtsdeurwaarders en Bos Incasso in 2018.

15 Opbrengsten uit beleggingen

De opbrengsten uit beleggingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Directe opbrengst uit beleggingen		
Gerealiseerde koersresultaten	15	6.124
Waardevermindering beleggingen (afschrijving op agio)	-1.868	-1.842
Ontvangen interest	2.582	2.867
	728	7.149
Ongerealiseerde koersresultaten		
Ongerealiseerde koersresultaten aandelen	3.005	-2.592
Ongerealiseerde koersresultaten valutatermijncontracten	-	103
	3.005	-2.489
	3.733	4.660

De directe opbrengsten uit beleggen in 2019 (€ 728k) hebben vooral betrekking op rente-opbrengsten met daar tegenover waardeverminderingen binnen de portefeuille van staats- en bedrijfsobligaties. De gerealiseerde koersresultaten uit 2018 daarentegen hebben betrekking op resultaten van de afgewikkelde valutatermijn-contracten en resultaten op verkopen van beleggingen.

De opbrengsten uit beleggingen die zijn toegerekend aan de technische rekening (€ 821k) zijn bepaald op basis van het werkelijke rendement van de beleggingen die worden aangehouden ter dekking van de technische voorzieningen.

16 Verzekeringstechnische lasten

De verzekeringstechnische lasten zijn als volgt tot stand gekomen:

	2019	2018
Schaden eigen rekening		
Schadekosten (bruto)	58.089	59.556
Wijziging technische voorziening voor te betalen schaden (bruto)	3.380	-4.603
	61.469	54.953
Schaden inkomende herverzekering		
Schadekosten (bruto)	72.010	58.565
Wijziging technische voorziening voor te betalen schaden (bruto)	23.799	-206
	95.809	58.359
Schaden uitgaande herverzekering		
Schadekosten (bruto)	-5.330	-
Wijziging technische voorziening voor te betalen schaden (bruto)	-11.279	-
	-16.609	-
	140.669	113.312

Onder schaden is de bate uit hoofde van herverzekerde schaden opgenomen. Hiervan heeft € 5,640k betrekking op verbonden partijen.

De verzekeringstechnische lasten (vóór herverzekeringen) 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					
≤2015	30.779	8.631	2.387	20.004	-243
2016	20.617	6.396	1.914	12.813	-507
2017	38.116	13.655	4.690	21.998	-2.229
2018	66.676	19.988	6.030	43.647	-2.986
Totaal oude jaren	156.188	48.670	15.021	98.462	-5.965
2019	-	80.432	-	84.905	
Totaal	156.188	129.102	15.021	183.367	-5.965
Betalingen op schadejaren	129.102				
Betalingen niet op schadejaren	996				
Mutatie voorziening	27.179				
Totale schadelast	157.277				

Van de totale schadelast is een bedrag van € 16.609k voor rekening van de herverzekeraars. Hiervan heeft € 8.305k betrekking op verbonden partijen.

17 Bedrijfskosten

	2019	2018
Bedrijfskosten eigen verzekering	48.643	44.025
Bedrijfskosten voor inkomende herverzekering	58.519	46.782
Bedrijfskosten voor uitgaande herverzekering	-11.662	-
Bedrijfskosten voor creditmanagement	39.326	92.946
Overige bedrijfskosten	2.608	8.948
	137.434	192.701

De bedrijfskosten zijn als volgt samengesteld:

	2019	2018
Provisie	72.179	64.414
Personeelskosten	45.283	63.382
Overige beheerskosten	27.956	39.278
Bijzondere waardevermindering	502	17.750
Afschrijvingen immateriële vaste activa	1.250	5.721
Afschrijvingen materiële vaste activa	1.926	2.157
Provisie en winstdeling ontvangen van herverzekeraars	-11.662	-
	137.434	192.702

De bijzondere waardevermindering betreft de afwaardering van de goodwill en immateriële vaste activa van Assensia.

Personeelskosten

Personeelskosten zijn als volgt samengesteld:

	2019	2018
Salarissen	83.152	90.895
Sociale lasten	13.489	13.807
Pensioenlasten	16.412	11.529
Overige personeelskosten	6.295	14.375
	<u>119.348</u>	<u>130.605</u>
Af: toegerekend aan schaden	61.970	59.862
Af: toegerekende pensioenlasten aan schaden	12.095	7.361
Totaal verantwoord onder bedrijfskosten	45.283	63.382

Onder overige personeelskosten is de dotatie aan de reorganisatievoorziening opgenomen ter hoogte van €4.638k.

De pensioenlast is als volgt bepaald:

	2019	2018
Nettopensioenlasten	16.533	11.789
Excassokosten	-	-
Overige lasten	-121	-260
Totaal verantwoord onder bedrijfskosten	16.412	11.529

Onder de nettopensioenlasten is naast de pensioenpremie ook de dotatie aan de pensioenvoorziening opgenomen ter hoogte van € 6.000k.

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.

De overige beheerskosten zijn als volgt samengesteld:

	2019	2018
Huisvestingskosten	2.453	4.218
Verkoopkosten	50	271
Marketingkosten	2.355	4.951
Autokosten	2.109	2.863
Automatiseringskosten	3.762	4.355
Accountants- en advieskosten	5.232	7.006
Portokosten	1.723	2.601
Overige algemene kosten	10.084	13.013
	<u>27.768</u>	<u>39.278</u>

In de overige algemene kosten 2019 zit een bedrag van € 6.945k aan dossiergerelateerde kosten van de NN-portefeuille. In 2018 zat er in de overige algemene kosten een mutatie van de overige voorzieningen voor een bedrag van € 7.000k.

De afschrijvingskosten materiële vaste activa zijn als volgt samengesteld:

	2019	2018
Afschrijving materiële vaste activa	3.428	3.635
Af: toegerekend aan schaden	-1.502	-1.478
Totaal verantwoord onder bedrijfskosten	1.926	2.157

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).

	2019	2018
KPMG Accountants N.V.		
Onderzoek van de jaarrekening	1.137	1.890
Andere controleopdrachten	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controle-diensten	-	-
	<u>1.137</u>	<u>1.890</u>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019 (2018) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019 (2018), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2019 (2018) zijn verricht.

Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Aan bezoldigingen met inbegrip van salaris, toelage, pensioenlasten en leasevergoeding 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 € 1.401k (2018: € 1.838k) en voor commissarissen en voormalige commissarissen een bedrag van € 173k (2018: € 170k).

De bezoldiging van de huidige bestuurders is als volgt te specificeren:

	2019	2018
H. Jukema	498.201	456.177
C. Staats	383.722	355.268
J.P. Van Lieshout ¹	372.164	82.622
J. Witteveen ²	147.211	-
	1.401.298	894.067

1 J.P. van Lieshout: in dienst per 1-10-2018

2 J. Witteveen: in dienst per 1-8-2019

De bezoldiging aan de huidige commissarissen is als volgt te specificeren:

	2019	2018
F. Wansink	76.269	71.775
R. Van Holten	49.737	50.890
C. Gorter ¹	47.047	-
	173.053	122.665

1 C. Gorter: benoemd per 05-02-2019

De bezoldiging van de commissarissen is inclusief onkostenvergoeding en omzetbelasting.

De commissarissen Heiko Stüber en James Henderson ontvingen geen vergoeding van DAS Holding N.V.

Medewerkers

Het gemiddeld aantal medewerkers op fulltime-basis voor 2019 bedraagt 1.480 (2018: 1.860) en is als volgt opgebouwd:

	2019	2018
Verzekeringsactiviteiten	1.075	1.025
Incassoactiviteiten	405	835
	1.480	1.860

De stijging in het aantal medewerkers op fulltime-basis werkzaam op het gebied van verzekeringsactiviteiten wordt veroorzaakt door de overname van personeel van SRK.

Er zijn 0 fte's werkzaam buiten Nederland (2018: 9).

18 Vennootschapsbelasting

De tariefswijziging zoals opgenomen in het Belastingplan 2020 heeft geen impact op de vennootschapsbelasting 2019. Hierbij geldt nog het huidig tarief van 25%. Daarentegen heeft de tariefwijziging van 20,5% naar 21,7% vanaf 2021 wel impact op de belastinglatenties en resulteert in een last van €75k. De effectieve belastingdruk wijzigt door de tariefswijziging van 14,04% naar 13,84%.

Het verschil tussen het effectief en toepasselijk tarief wordt met name veroorzaakt door het effect van permanente verschillen, zoals niet-aftekbare acquisitiekosten, afschrijvingskosten goodwill bij aandelentransacties en beperkt aftrekbare kosten voor voedsel en dergelijke.

De volgende tabel geeft een weergave van de fiscale verschillen en de berekening van het belastbaar bedrag.

	2019	2018
Resultaat vóór belastingen	-12.634	-33.892
Fiscale correcties (tijdelijke verschillen):		
Fiscaal hogere/lagere mutatie onderhanden werk	-	4.732
Fiscaal hogere/lagere afschrijving goodwill (timingverschillen bij activa-passiva-transacties)	387	-50
Fiscaal hogere/lagere beleggingsresultaten	-	-
Fiscaal hogere/lagere dotatie egalisatiereserve	1.355	531
Fiscaal hogere/lagere dotatie jubileumvoorziening	249	-41
Fiscaal hogere/lagere dotatie pensioenvoorziening	5.261	750
	7.252	5.922
Fiscale correcties (permanente verschillen):		
Fiscaal hogere/lagere afschrijving goodwill (bij aandelentransacties)	822	22.336
Fiscaal hogere/lagere verkoopresultaat	1.300	-
Investeringsaftrek	-9	-29
Bepert-aftrekbare kosten	1.420	837
Resultaat deelnemingen (Voorkoming dubbele belasting)	-	-3
	3.533	23.141
Belastbaar bedrag voor verliesverrekening	-1.849	-4.829
Af: te verrekenen met compensabele verliezen	-1.056	-4.968
Belastbaar bedrag	-2.905	-9.797
In W&V-rekening:		
Vennootschapsbelasting (acuu)	424	686
Latente vennootschapsbelasting	1.325	865
Per saldo in W&V-rekening	1.749	1.551

19 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.

De transacties met verbonden partijen hebben voornamelijk betrekking op:

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

20 Gebeurtenissen na balansdatum

Verkoop incasso activiteiten

Volgend op het besluit van de directie van DAS Holding N.V. om de incasso-activiteiten op afstand te zetten en een koper voor dit onderdeel van het bedrijf te vinden heeft DAS Legal Finance B.V. eind maart 2020 van meerdere partijen een bod ontvangen voor verkoop van de aandelen in Cannock EDR Holding B.V. De onderhandelingen over de verkoop zijn op het moment van datering van deze jaarrekening nog niet afgerond. Naar verwachting zal de verkoop van deze entiteit worden afgerond in Q 2 2020. Het is op het moment van datering van deze jaarrekening niet mogelijk om de verkoop opbrengst te berekenen.

COVID-19

Sinds de eerste berichten over de uitbraak van het COVID-19-virus in China en later in Italië en de rest van Europa en de wereld, heeft DAS gekeken of het beleid over pandemierisico actueel is.

De langetermijneffecten van de uitbraak van het COVID-19-virus voor de bedrijfsvoering en de financiële resultaten van DAS laten zich nog moeilijk inschatten. We denken echter dat in voldoende mate kan worden bijgestuurd als, in een negatief scenario waarbij naast een verdere daling van financiële markten zich ook andere risico's manifesteren, de Solvency II-ratio onder

de drempel van 140% dreigt uit te komen. Hiervan is op het moment van datering van de jaarrekening geen sprake. Zo zijn er tot op heden geen grote gevolgen voor de omzet waargenomen en blijft deze voor 2020 voor Rechtsbijstand naar verwachting redelijk op niveau.

De mogelijke impact van COVID-19 op de incasso-activiteiten is tweeledig: aan de ene kant kunnen opdrachtgevers/klanten uitbestede activiteiten (deels) gaan opschorten, aan de andere kant kan de huidige situatie op macroniveau leiden tot een toename van betalingsproblemen en het niet-voldoen aan financiële verplichtingen. Ook hiervan is op het moment van datering geen sprake. Cannock en EDR monitoren de ontwikkelingen op de omzet op wekelijkse basis en nemen maatregelen, als dat nodig is.

Ten aanzien van het verzekeringstechnisch risico zien we sinds het uitbreken van COVID-19 een verschuiving in het soort schademeldingen. Het aantal coronagerelateerde claims neemt toe op het gebied van arbeidsrecht en contractueel. Ten aanzien van verhaal- en letselzaken neemt het aantal meldingen af, vooral op het gebied van verkeer, omdat klanten zich minder zijn gaan verplaatsen. Op andere rechtsgebieden is de impact zeer beperkt. Als COVID-19 gaat leiden tot extra verzuim onder de juridische medewerkers van DAS, dan kan DAS dat ondervangen door extra uitbestedingen. Als deze situatie zich voordoet, heeft dat een verhogend effect op de schadelast.

Ten aanzien van het marktrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico zien we vooralsnog geen additionele risico's, gegeven de samenstelling van de Surplus Portfolio, de kredietwaardigheid van onze beleggingen en de solide liquiditeitspositie van DAS. Voor wat betreft het kredietrisico op onze klanten vanwege nog te ontvangen premies: dit risico lijkt nog beperkt te zijn door de maatregelen die genomen zijn door de overheid. DAS blijft het kredietrisico doorlopend monitoren. Met de aanwezige liquide middelen en de mogelijkheid om de waarde van de Surplus Portfolio en een gedeelte van de beschikbare ruimte van de Matched Portfolio binnen een paar dagen om te zetten in liquide middelen, heeft DAS voldoende liquide middelen beschikbaar. DAS wordt niet extern gefinancierd.

In lijn met de business-continuityplannen van DAS is de crisisorganisatie geactiveerd. Tot op heden is de impact van COVID-19 op DAS niet dusdanig dat overige onderdelen van de business-continuityplannen uitgevoerd hoeven te worden. Onze medewerkers

werken sinds 16 maart 2020 tot nader order grotendeels vanuit huis en tot nu toe heeft dat niet geleid tot een onderbreking van de belangrijkste operationele processen.

21 Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de groep, met uitzondering van een bedrag van € 13.529k (2018: € 16.742). Hiervoor geldt een bewaarplicht voor betalingsverplichtingen jegens opdrachtgevers.

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen de investeringen opgenomen waarvoor in 2019 liquide middelen zijn uitgegeven. Er zijn geen investeringen verricht door middel van financial leasing.

Enkelvoudige jaarrekening 2019

Enkelvoudige balans per 31 december 2019

voor resultaatbestemming

x € 1.000	<u>Noot</u>	<u>31 december 2019</u>	<u>31 december 2018</u>
Activa			
Vaste activa			
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	22	139.260	139.132
Vorderingen op groepsmaatschappijen		<u>-132</u>	<u>2.533</u>
		139.128	141.664
Vlottende activa			
Liquide middelen	23	4	4
		<u>139.132</u>	<u>141.668</u>
Passiva			
Eigen vermogen			
Geplaatsd aandelenkapitaal	24	32.300	32.300
Nog te storten		20.456	20.456
<i>Geplaatsd en gestort kapitaal</i>		<u>11.844</u>	<u>11.844</u>
Agioreserve		9.746	9.746
Herwaarderingsreserve		10.853	1.972
Overige reserves		110.479	208.437
Onverdeelde winst		<u>-10.970</u>	<u>-97.958</u>
		131.952	134.040
Voorzieningen			
Overige voorzieningen	25	<u>700</u>	<u>7.000</u>
		700	7.000
Kortlopende schulden			
Overige schulden	26	<u>6.480</u>	<u>628</u>
		6.480	628
		<u>139.132</u>	<u>141.668</u>

De toelichtingen op pagina 86 tot en met 90 maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019

x € 1.000	31 december 2019	31 december 2018
Resultaat groepsmaatschappijen na belastingen	-8.751	-91.530
Overige resultaten na belasting	-2.219	-6.429
	-10.970	-97.958

De toelichtingen op pagina 86 tot en met 90 maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2019

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 in Amsterdam.

Groepsstructuur

De vennootschap is 100% aandeelhouder van DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. en DAS Legal Finance B.V.; beide vennootschappen zijn gevestigd in 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. Als de waardering van de deelneming volgens de netto-vermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Als, en voor zover DAS Holding in deze situatie geheel of gedeeltelijk

instaat voor de schulden van de onderneming, of 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, of waartoe materieel al op verslag datum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Als de boekwaarden van activa en verplichtingen voor de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaarden, 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 is hoofd van de fiscale eenheid en de positie staat bij DAS Nederlandse Rechtsbijstand Verzekeringmaatschappij N.V. 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)

22 Financiële vaste activa

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

	2019	2018
Stand per 1 januari	139.132	191.939
Resultaat boekjaar	-8.751	-91.530
Agiostaking	-	45.000
Mutatie herwaarderingsreserve	8.882	-6.278
Overige mutaties	-3	-
Stand per 31 december	139.260	139.132

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

Geconsolideerde deelnemingen

Naam	Vestigingsplaats	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:

	2019	2018
DAS Rechtsbijstand	-11.034	-9.136
DAS Legal Finance	10.902	11.669
	-132	2.533

Als vergoeding voor de vorderingen op groepsmaatschappijen wordt een marktconform rente percentage gehanteerd (gemiddeld 1,35%; 2018: 1,43%). De vorderingen op groepsmaatschappijen hebben een looptijd van korter dan één jaar.

23 Liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap.

24 Eigen vermogen

Geplaatst en gestort aandelenkapitaal

	2019	2018
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 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 2019 en 2018 ongewijzigd gebleven.

	2019	2018
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:

	2019	2018
Stand per 1 januari	1.972	8.249
Herwaarderingsbeleggingen	8.881	-6.278
Stand per 31 december	10.853	1.972

Overige reserves

	2019	2018
Stand per 1 januari	208.437	207.015
Winstverdeling	-97.958	1.421
Stand per 31 december	110.479	208.437

Onverdeelde winst

	2019	2018
Stand per 1 januari	-97.958	1.421
Overboeking naar overige reserves	97.958	-1.421
Onverdeelde winst boekjaar	-10.970	-97.958
Stand per 31 december	-10.970	-97.958

Het solvabiliteitspercentage van DAS Rechtsbijstand bedraagt per 31 december 2019 op basis van Solvency II 146%. De interne norm solvabiliteit in het huidige kapitaalbeleid bedraagt 140% -160% (2018: 140%-160%).

25 Voorzieningen

Het verloop van de voorziening kan als volgt worden gespecificeerd:

	2019	2018
Stand per 1 januari	7.000	-
Dotatie	-	7.000
Onttrekking	-5.850	-
Vrijval	-450	-
Stand per 31 december	700	7.000

De overige voorziening is met name gevormd voor nader onderzoek naar een fiscaal vraagstuk. DAS is in overleg met de fiscus over fiscale regelgeving voor het boekjaar 2019. Er is reeds een beschikking ontvangen voor 2014 en er zijn afspraken gemaakt met de fiscus over de jaren 2015 tot en met 2018 die leiden tot een verplichting voor DAS. Om die reden is een bedrag van € 5,85 miljoen overgeboekt van de 'Overige voorziening' naar 'Te betalen belasting'. Het restant van € 450k is vrijgevallen ten gunste van de verlies-en-winstrekening.

26 Kortlopende schulden

Overige schulden

	2019	2018
Nog te betalen kosten	6.480	628
	6.480	628

De overige schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

27 Financiële instrumenten

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

28 Niet in de balans opgenomen activa en 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 Eindhoven B.V.;
- DAS Legal Services B.V.*;
- Leggle B.V. *;
- B&D Business Solutions B.V.;
- Cannock EDR Holding B.V.;
- Cannock Chase Holding B.V.
- Cannock B.V.;
- Cannock Factoring B.V.;
- Cannock Connect Center B.V.;
- Cannock Purchase B.V.;
- DAS Incasso Arnhem B.V.;
- Mandaat B.V. ;
- Cannock Outsourcing B.V.;
- Cannock Incasso Rotterdam B.V.;
- Economic Data Resources B.V. en
- DRA Debt Recovery Agency 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.

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 € 164k (2018: € 725k).

Personeel

Gedurende 2019 zijn er geen medewerkers (2018: 0) in dienst geweest bij DAS Holding.

Voorgestelde resultaatbestemming

De voorgestelde resultaatbestemming voor 2019 is het gehele resultaat ten laste te brengen van de overige reserves.

29 Gebeurtenissen na balansdatum

DAS Holding N.V. heeft per 31 december 2019 een verplichting aan DAS Rechtsbijstand N.V. ter hoogte van € 11.034k.

Op 6 april 2020 heeft de Raad van Commissarissen het volgende voorstel van de directie goedgekeurd:

- dat DAS Rechtsbijstand N.V. een uitkering aan DAS Holding N.V. zal doen uit de Overige Reserves ter hoogte van het van € 11.034k.
- dat DAS Holding hiermee haar verplichting aan DAS Rechtsbijstand zal verrekenen.

Vervolgens heeft DAS Holding N.V. als aandeelhouder van DAS Rechtsbijstand N.V. op 6 april 2020 besloten:

- dat DAS Rechtsbijstand N.V. een uitkering aan DAS Holding N.V. zal doen uit de Overige Reserves ter hoogte van € 11.034k.

Amsterdam, 7 april 2020

Directie:

Hanneke Jukema
Chief Executive Officer

Jean-Pierre van Lieshout
Chief Financial & Risk Officer

Charles Staats
Chief Commercial Officer

Jaap Witteveen
Chief Transformation Officer

Raad van Commissarissen:

Freek Wansink
Voorzitter

Rob van Holten

Heiko Stüber

Carin Gorter

James Henderson

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 92 tot en met 95 is de [controleverklaring van de onafhankelijke accountant](#) opgenomen.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 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 2019 en van het resultaat over 2019, 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 2019;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019;
- 3 het kasstroomoverzicht over 2019, 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;
- het Bericht van de CEO en de daarop volgende hoofdstukken tot en met de Directie;
- bericht van de Raad van Commissarissen;

- Risicomanagement en Solvency II;
- de overige gegevens;
- sociaal-maatschappelijk verslag.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat; en
- 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 jaarverslag 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 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 of de activiteiten. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen of de activiteiten 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, 7 april 2020

KPMG Accountants N.V.

F.M. van den Wildenberg RA

Sociaal-maatschappelijk verslag

DAS vindt het belangrijk om, naast de 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 het hoofdstuk **DAS in de maatschappij**. In het sociaal-maatschappelijk verslag ligt de nadruk niet alleen op het potentieel van onze organisatie en onze medewerkers en hun arbeidsvoorwaarden, maar ook op fraudebeheersing en duurzaamheid. We scharen ons achter de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties.

Met circa 1.470 medewerkers, verspreid over vijftien vestigingen*, vervult DAS ook als werkgever een rol in de maatschappij. DAS hecht aan goede arbeidsvoorwaarden. 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 de mogelijkheid om de grenzen van hun kunnen op te zoeken. Sociale innovatie gaat over slimmer, flexibeler en dynamischer organiseren. Zo kan iedereen het beste uit zichzelf en het meeste uit het werk halen.

Maatschappelijk rendement

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 medewerkersbestand een afspiegeling is van de Nederlandse samenleving. Diversiteit en inclusie gelden als strategisch bedrijfsbelang en leveren winst en meerwaarde op voor DAS.

* Peildatum 1 april 2019.

Daarnaast vinden we het belangrijk dat klanten zich blijven herkennen in onze organisatie.

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. Dankzij een aantal praktische aanpassingen kunnen mensen met een arbeidsbeperking 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 de CEO een vrouw is, en in de benoeming in 2019 van een vrouw in de Raad van Commissarissen.

JongDAS

DAS heeft voor alle collega's van 18 tot en met 35 jaar een eigen netwerk: JongDAS. JongDAS heeft als doel deze collega's te verbinden, inspireren, faciliteren en ondersteunen in hun persoonlijke ontwikkeling. In 2019 organiseerde JongDAS diverse evenementen, zoals TED-talks en een College Tour met CEO Hanneke Jukema.

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 actuele 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 2019



met DAS kom je verder



verzorgden wij 400 interne opleidingen; het gemiddelde cijfer waarmee onze collega's deze opleidingen waardeerden was een 8.

Arbeidsmarkt in beeld

Arbeidsmarktontwikkelingen zijn vaak in het nieuws. De samenstelling van de arbeidsmarkt en het medewerkersbestand veranderen. Meerdere generaties, alle met verschillende behoeften in verschillende levensfasen, moeten met elkaar samenwerken. Er is een 'nieuwe' digitale generatie aan het werk, die een digitale werkomgeving verwacht. Bij DAS bieden wij medewerkers verschillende technologische mogelijkheden om gemakkelijk kennis met elkaar te delen en samen te werken.

Onderzoeken laten zien dat medewerkers steeds minder loyaal zijn aan hun werkgever en sneller op zoek gaan naar een andere baan. Het behouden van talent is een uitdaging voor vele werkgevers; zo ook voor DAS.

De afdeling Recruitment van DAS werkt samen met een externe partij die zich focust op directe sourcing van kandidaten en het gericht overbrengen van het werkgeversmerk DAS. Samen zoeken we ook op sociale media, zoals LinkedIn, naar geschikte nieuwe medewerkers voor DAS.

Werving, selectie en uitstroom

Het robuuste herstel van de economie heeft de concurrentie op de arbeidsmarkt aangewakkerd. We hebben dit jaar gemerkt dat bepaalde functies lastiger in te vullen zijn (onder andere ICT, Finance, Risk Management & Compliance, en juristen binnen verschillende rechtsgebieden). Zowel de functie-inhoud (meer digitaal en datagedreven) als het profiel van de persoon die gezocht wordt, verandert sterk. In de sollicitatiegesprekken wordt veel aandacht besteed aan het in kaart brengen van de competenties en drijfveren van de kandidaat. In 2019 stonden 167 vacatures open, waarop we in totaal 1.242 sollicitaties ontvingen. Daarnaast hebben we 114 open sollicitaties ontvangen. We hebben het afgelopen jaar 345 nieuwe collega's mogen verwelkomen, waarvan 240 collega's van DAS Zoetermeer en 2 bij DLF. In 2019 traden 187 medewerkers uit dienst, van wie 39 van DLF en 11 van DAS Zoetermeer.

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

De cao die in 2018 van kracht werd, gold ook in 2019. Inmiddels zijn de onderhandelingen voor de nieuwe cao afgerond. Per 1 februari 2020 is de nieuwe cao van kracht.

Salarisverhoging

In het verslagjaar werd het salaris voor de binnen- en buitendienst per 1 januari 2019 met 2% structureel verhoogd.

Variabele beloning

Met ingang van 1 januari 2019 werden, na overleg met en instemming van de Ondernemingsraad, de collectieve winstdeling en individueel variabele beloning vervangen door een nieuwe regeling variabele beloning. De variabele beloning kent een winstonafhankelijke en winstafhankelijke component. De winstonafhankelijke component wordt toegekend aan werknemers met een zeer goede of uitstekende beoordeling. De winstafhankelijke component wordt (onder voorwaarden) toegekend aan werknemers met een goede beoordeling of nog beter. In het verslagjaar vonden geen uitkeringen plaats, vanwege de resultaten van de organisatie in 2018.

Reiskostenregeling woon-werkverkeer

De vergoedingen woon-werkverkeer verhoogden we per 1 januari 2019 met 2,3%, in overeenstemming met de gemiddelde verhoging van de tarieven in het openbaar vervoer.

Bedrijfsauto

Medewerkers die voor hun functie een auto nodig hebben, kunnen een leaseauto krijgen. De gehanteerde normbedragen voor de waarde van de leaseauto 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 in het verslagjaar 6,5% rente. Medio september is na een uitspraak van het Europese Hof de regeling voor nieuwe leningen gesloten. Lopende leningen worden op basis van de regeling afgewikkeld. Het Hof acht het direct opeisbaar worden van de personeelslening bij uitdiensttreding onredelijk bezwarend voor de werknemer.

Overgang van onderneming

Per 1 juli van het verslagjaar kwamen circa 240 werknemers van de NN- en ING-portefeuilles bij ons in dienst door een overgang van onderneming. Zij behouden hun arbeidsvoorwaarden, maar daar waar wij betere arbeidsvoorwaarden hebben, passen we die toe.

Funciewaarderingssysteem

In 2019 zijn de referentiefuncties geactualiseerd. Deze referentiefuncties gebruiken we om nieuwe functies mee te vergelijken op zwaarte, zodat we ze kunnen inschalen.

Belonen en beoordelen

Met ingang van 1 januari 2019 zijn verschillende vernieuwde regelingen ingegaan: Beoordelen bij DAS, Salarisverhoging na beoordelen, Variabele beloning DAS Rechtsbijstand en de Gesteregeling. De regeling Variabele Beloning DAS Rechtsbijstand vervangt de bestaande regelingen Collectieve winstdeling (CVB) en Individueel variabele beloning (IVB), die daarmee komen te vervallen. Het beoordelingssysteem geldt voor de medewerkers van DAS Rechtsbijstand N.V. en DLF B.V.

Met dit vernieuwde systeem heeft DAS een basis gelegd voor een systeem dat meer zekerheid en duidelijkheid biedt over de salarisverhogingen. Medewerkers weten aan het begin van het jaar welke beoordeling ze ontvangen en welke salarisverhoging hierbij hoort. Om de overgang naar het vernieuwde beoordelings- en beloningssysteem zorgvuldig te laten verlopen, volgden alle leidinggevenden begin 2019 een training.

Sociaal plan

Met de vakbonden sloten we per 1 januari 2019 voor de duur van drie jaar een sociaal plan voor reorganisaties af.

Inkomensverzekeringen

In het laatste kwartaal van 2019 besloot DAS, na een marktonderzoek naar verzekeraars voor de WIA-excedentverzekering, alle inkomensverzekeringen te continueren bij De Amersfoortse Verzekeringen.

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 de keuze van het meubilair) samen te voegen tot een coherent en samenhangend beleid, beschreven in één document.

Vertrouwenspersonen

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 een aparte regeling voor vertrouwenspersonen in het leven geroepen. Deze regeling beschrijft onder meer hun benoemingsprocedure en werkwijze. In 2019 hebben alle vertrouwenspersonen een training gevolgd op het gebied van dynamische oordeelsvorming.

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. Medewerkers krijgen bij aangesloten fitnesscentra de mogelijkheid om, met korting, gebruik te maken van deze faciliteiten. Verder kunnen medewerkers gebruikmaken van stoelmassages.

Preventiemedewerkers

Met instemming van de Ondernemingsraad zijn alle HR-adviseurs benoemd tot preventiemedewerker. Een van de juristen van HR is coördinerend preventiemedewerker. De teamleiders op de secretariaten in de verschillende vestigingen zijn de 'ogen en oren' van de preventiemedewerkers. Zowel de preventiemedewerkers

als de meewerkende teamleiders krijgen training om hun taken goed te kunnen uitoefenen.

DAS Leiderschap Programma

We investeren nadrukkelijk in DAS als ondernemende organisatie. Dit is een van onze drie strategische speerpunten. Daarom zijn we in 2019 gestart met het Leiderschap Programma. Ons doel is dat leidinggevenden samen met hun team een optimale bijdrage leveren aan de strategie-implementatie, waardoor we onze plek in de markt behouden en vergroten.

DAS moet, net als andere organisaties, steeds meer rekening houden met een snel veranderende wereld en uiteenlopende stakeholdersbelangen. De complexiteit en de markt waarin we opereren vraagt om nieuwe en andere leiderschapskwaliteiten. Nieuw leiderschap binnen DAS zorgt ervoor dat we elkaar beter en sneller kunnen vinden, waardoor groei mogelijk wordt.

Engagement Programma

In december 2019 vond voor de tweede keer een medewerkersbetrokkenheidsonderzoek plaats. Dit Engagement Programma werd eind 2018 gestart. De resultaten over 2018 zijn begin 2019 bekend geworden.



Leiderschapsprogramma: rekenen op elkaar

Elkaar de ruimte en het vertrouwen geven om fouten te mogen maken. Dat staat centraal bij het leiderschapsprogramma. Mietzie Hendrix-Menten, teamleider Ondersteuning Roermond, herkent dat. "De kern van leiderschap is rekenen op elkaar en niet elkaar afrekenen. En leiderschap wordt daarbij duidelijk breder getrokken dan alleen het management: iedereen kan hiervan en van elkaar leren. Ook over de grenzen van afdelingen heen."

Sinds het leiderschapsprogramma wordt in verschillende teams van DAS actief gewerkt met thema's zoals 'eigen regie en verantwoordelijkheid pakken', feedback geven, elkaar aanspreken en elkaar vertrouwen. "In de teams bij DAS heerst er een fijn saamhorigheidsgevoel", ziet ook Mietzie Hendrix-Menten. "Teamleden kunnen op elkaar rekenen en dat is mooi om te zien. Voor mijn gevoel opent de nieuwe leiderschapsstijl de deuren naar DAS als groter geheel."



gesteld voor indexatie van de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten tot 2017. In 2019 is samen met de Ondernemingsraad en de Vereniging van Gepensioneerden gezocht naar een passende compensatiemaatregel ter vervanging van het vervallen van de winstdeling van het GB. In dit kader zijn verschillende onderzoeken uitgevoerd. Uiteindelijk heeft de directie in oktober 2019 een voorgenomen besluit genomen voor een compensatiemaatregel. De compensatiemaatregel houdt in dat DAS voornemens is om met ingang van 2020 gedurende 15 jaar een jaarlijks budget ter hoogte van € 400.000,- ter beschikking te stellen voor de indexatiedoelinden van de pensioenaanspraken en -rechten van alle actieven en inactieven opgebouwd in het GB tot 1 januari 2017. Daarnaast is DAS voornemens het opbouwpercentage voor actieven met een opbouw in het GB van voor 1 januari 2017 te verhogen. Dit voorgenomen besluit is in een verzoek tot instemming aan de Ondernemingsraad voorgelegd. De Ondernemingsraad heeft op 6 december 2019 aangegeven niet in te stemmen met de compensatiemaatregel en heeft deze beslissing in een brief aan de directie gemotiveerd. De directie beraadt zich over de te nemen vervolgstappen.

Maar liefst 74,7% van de werknemers nam de moeite de vragenlijst in te vullen. Op de hoofdthema's scoorden we een 7,2 op zowel bevoegenheid als op betrokkenheid, een 6,4 op tevredenheid en een 6,5 op werkgeverschap. We ontvingen veel waardevolle suggesties, waarmee we aan de slag zijn gegaan.

We zagen in de resultaten terug dat klantgerichtheid een punt van trots is. De hoge werkdruk blijft echter een thema dat aandacht behoeft. Er zijn actieplannen om dit aan te pakken. Daarnaast voeren we regelmatig 'pulsometingen' uit om de voortgang op een aantal thema's te meten en een verdiepingslag te maken.

Overig

Pensioen

Werknemers dragen zelf 6% bij aan hun pensioen. Dat percentage ligt gelijk aan 2018. De werkgeversbijdrage is in 2019 gestegen en zal in 2020 verder stijgen. Het Gesepareerd Beleggingsdepot (GB) met winstdeling bij pensioenverzekeraar a.s.r. is met ingang van januari 2019 niet overrentedelend voortgezet. Het overrentedelend voortzetten van het GB bracht aanzienlijke kosten met zich mee, terwijl het zicht op de overrente, en daarmee de mogelijkheid om hiermee de indexatie te financieren, nihil was. DAS heeft eind 2018 voor 2019 € 500.000,- beschikbaar

Werkdruk

Begin 2018 heeft in samenwerking met onze arbodienst een werkdrukonderzoek plaatsgevonden. De uitkomsten zijn gedeeld met de organisatie in de vorm van een top 3-prioritering van de aangedragen oplossingen op drie niveaus: individu/team, vestiging/afdeling en DAS-breed. De vertegenwoordigers die betrokken waren bij de werkdrukinventarisatie zijn in gesprek gegaan met hun leidinggevende over de aanpak binnen de teams/afdelingen. Ook zijn de leidinggevenden in actie gekomen om acties op het gebied van werkdruk te verdisconteren in de engagement-actieplannen. Tot slot heeft de directie maatregelen genomen om de werkdruk te verlichten.

Verzuim

Helaas is het verzuim bij DAS hoog. In 2019 hebben we het tij niet kunnen keren. Verzuim staat bovenaan de agenda. Hierbij staat het vergroten van de regie van leidinggevenden centraal. We spijkeren leidinggevenden bij op het gebied van verzuim en leren ze hoe ze om moeten gaan met (dreigende) uitval en hoe ze verzuim eventueel kunnen voorkomen. We streven ernaar dat al onze leidinggevenden verzuim en re-integratie bespreekbaar maken binnen hun teams. Daarnaast zijn er stappen gezet in het digitaliseren en optimaliseren van verzuimprocessen.

Kengetallen personeel

Verdeling vaste medewerkers per onderdeel in fulltime-equivalenten per jaareind

	2019	2018
DAS Holding	1.470	1.386
DAS Rechtsbijstand	1.110	968
DAS Legal Finance	360	418

Gemiddelde leeftijd

	2019	2018
DAS Holding	41,6	40,8
DAS Rechtsbijstand	43,3	43,0
DAS Legal Finance	39,9	38,5

Gemiddeld aantal dienstjaren bij uitdiensttreding

	2019	2018
DAS Holding	5,3	4,0
DAS Rechtsbijstand	7,1	5,1
DAS Legal Finance	3,4	2,9

Ziekteverzuim in procenten

	2019	2018
DAS Holding	7,0	6,1
DAS Rechtsbijstand	6,9	5,9
DAS Legal Finance	7,1	6,2

In- en uitdiensttreding

	2019		2018	
	in	uit	in	uit
DAS Holding	446	305	474	1.080
DAS Rechtsbijstand	313	148	117	131
DAS Legal Finance	133	157	357	949

Verdeling vaste medewerkers naar mannen en vrouwen per onderdeel

	2019			2018		
	M	V	Totaal	M	V	Totaal
DAS Holding	661	1.071	1.732	636	980	1.616
DAS Rechtsbijstand	472	821	1.293	407	735	1.142
DAS Legal Finance	189	250	439	229	245	474

Verhouding mannen en vrouwen

	2019		2018	
	M	V	M	V
DAS Holding	39,8%	60,2%	41,8%	58,2%
DAS Rechtsbijstand	36,5%	63,5%	35,6%	64,4%
DAS Legal Finance	43,0%	57,0%	47,9%	52,1%



Fraudebeheersingsbeleid

Adequaat fraudebeheersingsbeleid is een belangrijk onderdeel van een solide ondernemingsbestuur en bedrijfsvoering. DAS onderschrijft het Protocol Verzekeraars & Criminaliteit van het Verbond van Verzekeraars en voert maatregelen uit voor het voorkomen, het opsporen en het afhandelen van externe fraude. Dit ter bescherming van het imago en de reputatie van DAS en van de bedrijfstak als geheel.

DAS voert een 'zero tolerance'-beleid op het gebied van fraude. Dat geldt voor fraude door verzekerden, distributiepartners of andere derden (externe fraude), maar ook voor fraude door medewerkers van DAS zelf (interne fraude).

Bij DAS spreken we van externe fraude als objectief vaststaat dat DAS door opzettelijk handelen of nalaten tot een activiteit, prestatie of uitkering wordt bewogen, wat bij een juiste voorstelling van zaken achterwege zou zijn gebleven. Hierdoor worden of zijn de belangen van DAS op welke wijze dan ook geschaad. We spreken van interne fraude als een medewerker van DAS door vervalsing, misleiding of oplichting een oneerlijk of onrechtvaardig voordeel verkrijgt of probeert te verkrijgen.

DAS voert actief beleid om zowel externe fraude als interne fraude te voorkomen, te herkennen en aan te pakken.

Ter afhandeling van fraudegevallen:

- leggen we alle (vermoedens van) externe fraude vast in onze gebeurtenissenadministratie, het fraudeloket en in het Extern Verwijzingsregister (Stichting Centraal Informatie Systeem). Vermoeden van interne fraude worden intern geregistreerd.
- doen we bij zware fraudegevallen (in overleg met het fraudeloket) aangifte bij de politie.
- treffen we altijd maatregelen als de fraude bewezen is, zoals het opzeggen van de verzekering, het clausuleren van de verzekering en, in geval van interne fraude, arbeidsrechtelijke sancties.

Verantwoord beleggen

Als belegger van premie-inkomsten tonen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid onder meer door toepassing van ethische en duurzaamheidscriteria in ons beleggingsbeleid. Alle beleggingen worden gescreend op sociale en milieu-aspecten, zoals omschreven in de Code Duurzaam Beleggen van het Verbond van Verzekeraars. Deze codes gaan uit van UN Global Compact en de UN Principles for Responsible Investment. Landen en ondernemingen die niet aan de principes voldoen, worden uitgesloten.

In 2020 zal DAS een start maken met de implementatie van het Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen-convenant voor de verzekeringssector. Dit convenant gaat uit van de UN Guiding Principles for Business and Human Rights en OESO-richtlijnen, waarbij voor een aantal thema's (onder andere kinderrechten, landrechten, dierenwelzijn, klimaatverandering en controversiële wapens) aanvullende kaders worden gesteld. Uiteindelijke ambitie is om naast uitsluiting van investeringen op basis van ESG-criteria te komen tot positieve selectie en engagement. In de huidige portfolio past DAS deze strategie al toe door te beleggen in de NN Global Sustainable Equity, NN Euro Sustainable Credit en NN Green Bond-fondsen.

Non-Financial Risk Committee

Met ingang van 2019 is het Non-Financial Risk Committee (NFRC) opgericht dat de taak heeft om de naleving van de NFR-directive te waarborgen. Het NFRC behoudt het overzicht van en adviseert het bestuur in besluitvorming over niet-financiële risico's: operationele, compliance-, IT- en informatiebeveiligingsrisico's. Voorzitter van het NFRC is de CFRO.

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, 23 april 2020

Redactie

Stampa

Eindredactie

Corporate Communicatie DAS N.V.

Design en uitvoering

Smidswater, part of Think Yellow

Fotografie

Hermien Lam, Jeroen Dietz en Bas Schuurman



met DAS kom je verder