

# Notulen

## Algemene Vergadering van Aandeelhouders ASR Nederland N.V.

22 mei 2019

ASR Nederland N.V.  
Archimedeslaan 10, Utrecht

(Deze notulen zijn een zakelijke weergave  
van de inhoud van de vergadering)

a.s.r.  
de nederlandse  
verzekerings  
maatschappij  
voor alle  
verzekeringen

# Agenda

<b>1. Opening</b>	<b>4</b>
<b>2. Jaarverslag 2018</b>	<b>4</b>
a. Ter bespreking: jaarverslag 2018	4
b. Ter bespreking: Verslag van de Raad van Commissarissen	12
c. Ter bespreking: Corporate Governance	13
d. Ter bespreking: Remuneratierapport 2018	14
<b>3. Remuneratiebeleid</b>	<b>14</b>
a. Ter stemming: voorstel tot wijziging beloningsbeleid Raad van Bestuur per 1 januari 2020	14
b. Ter stemming: voorstel tot wijziging beloning Raad van Commissarissen per 1 juli 2019	17
<b>4. Jaarrekening 2018 en dividend</b>	<b>18</b>
a. Ter stemming: voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2018	18
b. Ter bespreking: toelichting op het reserverings- en dividendbeleid	22
c. Ter stemming: voorstel tot uitkering van dividend	22
<b>5. Benoeming externe accountant</b>	<b>22</b>
a. Ter bespreking: toelichting op voordracht en selectieprocedure	22
b. Ter stemming: voorstel tot benoeming KPMG als externe accountant voor de boekjaren 2020 tot en met 2024	23
<b>6. Verlening van decharge</b>	<b>23</b>
a. Ter stemming: voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2018	23
b. Ter stemming: voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen over het boekjaar 2018	23
<b>7. Verlenging van de bevoegdheden van de Raad van Bestuur</b>	<b>24</b>
a. Ter stemming: voorstel tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen en/of verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen	24
b. Ter stemming: voorstel tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het wettelijk voorkeursrecht	24
c. Ter stemming: voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot verkrijging van eigen aandelen door de vennootschap	24
<b>8. Samenstelling Raad van Commissarissen</b>	<b>25</b>
a. Ter bespreking: aftreden Annet Aris als lid van de Raad van Commissarissen	25
b. Ter stemming: voorstel tot herbenoeming van Kick van der Pol tot lid en voorzitter van de Raad van Commissarissen	25
<b>9. Rondvraag</b>	<b>25</b>
<b>10. Sluiting</b>	<b>26</b>

## **Aanwezig:**

### **De voltallige Raad van Commissarissen:**

Kick van der Pol, voorzitter

Cor van den Bos, vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen en voorzitter Audit en Risico Commissie

Annet Aris, voorzitter Selectie- en Benoemingscommissie en Remuneratiecommissie

Herman Hintzen, lid Raad van Commissarissen

Sonja Barendregt, lid Raad van Commissarissen

### **De voltallige Raad van Bestuur:**

Jos Baeten, CEO

Chris Figee, CFO

### **De secretaris van de vergadering:**

Diane de Groot-de Vries

### **Een afvaardiging van de ondernemingsraad:**

Onder leiding van Noortje Antonis

### **Namens Stichting Continuïteit ASR Nederland:**

Herman Hazewinkel, voorzitter

### **Namens EY, de externe accountant:**

Maarten Koning

Casim Snoeks

Remco Bleijs

### **De notaris voor toezicht op het correcte verloop van de stemmingen:**

Paul van der Bijl, NautaDutilh

### **De aandeelhouders:**

754 aandeelhouders zijn aanwezig dan wel vertegenwoordigd, zij vertegenwoordigen 71,1% van het geplaatste kapitaal.

## 1. Opening

**De voorzitter** opent om 9.30 uur de publieke jaarvergadering van a.s.r. Hij heet de aandeelhouders van a.s.r. hartelijk welkom en benadrukt dat de verbondenheid met a.s.r. buitengewoon op prijs wordt gesteld.

Namens a.s.r. zijn aanwezig de voltallige Raad van Commissarissen en de voltallige Raad van Bestuur.

Tevens is aanwezig een delegatie van de Ondernemingsraad, onder leiding van voorzitter Noortje Antonis. De voorzitter heet ook het senior management, vertegenwoordigers van de media en de voorzitter van de Stichting Continuïteit ASR Nederland, Herman Hazewinkel, welkom.

Namens de accountant zijn aanwezig Maarten Koning, Casim Snoeks en Remco Bleijs. Als secretaris van deze vergadering treedt Diane de Groot op.

**De voorzitter** meldt dat van de vergadering een audio-opname wordt gemaakt voor het opmaken van de notulen. Na het delen van de concept-notulen zullen de notulen uiteindelijk worden vastgesteld en getekend door de voorzitter en de secretaris. Paul van der Bijl, notaris (NautaDutilh) wordt welkom geheten en zal toezicht houden op het juiste verloop van alle stemmingen. Er zullen stemmingen plaatsvinden bij agendapunt 3, 4, 5, 6, 7 en 8. De stemming geschiedt elektronisch en voorafgaande aan de eerste stemming zal een oefenstemronde worden gehouden. Ook is de vergadering live via een webcast te volgen via de website (zowel in het Nederlands als in het Engels).

**De voorzitter** stelt vast dat de vergadering is opgeroepen in overeenstemming met de vereisten van de wet en de statuten, zodat de vergadering rechtsgeldige besluiten kan nemen. Voorts constateert de voorzitter dat er vanuit de aandeelhouders geen voorstellen ter behandeling zijn ingediend. Derhalve zal de agenda leidend zijn. Tot slot worden een paar huishoudelijke mededelingen gedaan. De voorzitter constateert dat er geen verdere vragen zijn en gaat door naar agendapunt 2.

## 2. Jaarverslag 2018

### α. Ter bespreking: jaarverslag 2018

**De voorzitter** geeft aan dat de heer Baeten, namens de Raad van Bestuur, een toelichting zal geven op het jaarverslag. Ook zal hij een toelichting geven op het financiële resultaat over 2018 alsmede het dividendbeleid en -voorstel.

**De heer Baeten** blikt terug op 2018, wederom een boeiend jaar waarin a.s.r. veel hoogtepunten heeft gekend. Er wordt stilgestaan bij een aantal hoogtepunten uit 2018. Met de campagnes in de afgelopen jaren heeft a.s.r. de maatschappelijke positie sterk onderstreept. Wanneer een verzekeraar geen sterke maatschappelijke positie heeft dan verliest het zijn bestaansrecht op de langere termijn. Daarnaast wordt de bijdrage aan verduurzaming steeds meer zichtbaar met het beleggingsbeleid van a.s.r. Voorts heeft a.s.r. in 2018 een mooie overname afgerond met Loyalis en behaalde a.s.r. in 2018 mooie financiële resultaten.

Er wordt een toelichting gegeven op de financiële resultaten van 2018. a.s.r. heeft een mooi resultaat behaald van € 742 miljoen operationele winst en overtrof zelfs de hoogste operationele winst van het jaar daarvoor. In de operationele winst is reeds de extra grote schadelast van € 30 miljoen aan klimaatgerelateerde schade verwerkt. Ondanks de lasten van deze storm bereikte het Schadebedrijf een combined ratio van 96,5%. Met de combined ratio wordt de verhouding tussen de ontvangen premie versus de schade, kosten en uitgekeerde provisies uitgedrukt. Met een target van 97% is a.s.r. trots op het geboekte schaderesultaat. Ook in het Levenbedrijf zijn goede resultaten zichtbaar. Ondanks dat het individuele deel van de portefeuille leegloopt vanwege een gebrek aan nieuwe productie zijn de beleggingsopbrengsten op de portefeuille stevig, waardoor een stevige winst is gerealiseerd. Ook in de overige bedrijfsonderdelen, de distributiebedrijven, het beleggingsbedrijf en de externe assetmanager is een mooie toename van de operationele winst zichtbaar. Dit heeft ertoe geleid dat a.s.r. een return on equity van 14,2% kan laten zien. Dit is ruim boven de doelstelling die ten tijde van de beursgang bekend is gemaakt. Hier is a.s.r. dan ook zeer trots op.

Verder zijn de kosten optisch iets gestegen, vanwege de overname van Generali Nederland. Indien de overname buiten beschouwing wordt gelaten zijn de kosten met ruim 3% gedaald. Verder heeft a.s.r. dit jaar € 372 miljoen aan organische kapitaalgeneratie opgebouwd. Hetgeen kan worden geheinvesteerd in de onderneming of kan worden uitgekeerd aan de aandeelhouders. Tot slot is het afgelopen jaar de omzet met 17% behoorlijk gestegen. Een deel daarvan is gelegen in de overname van Generali Nederland. Als de overname weer buiten beschouwing wordt gelaten is een groei van 4,7% behaald in het Schadebedrijf en een groei van 8% van het Levenbedrijf.

Naast de financiële resultaten, wordt ook gekeken naar de niet-financiële criteria. Een aantal daarvan worden uitgelicht. Allereerst is de manier waarop de klant naar a.s.r. kijkt erg belangrijk. a.s.r. is dan ook trots op de hogere waardering ten aanzien van de dienstverlening en producten. De Net Promotor Score (NPS) steeg in het afgelopen jaar naar +40. De intermediairs zijn positief over a.s.r. en waarderen a.s.r. met een NPS van +54. Ook wordt er gekeken naar de manier waarop a.s.r. de klant beter kan helpen met de producten. Er is een aantal issues in de samenleving waar a.s.r. als verzekeraar iets kan bijdragen in de oplossing daarvan. Zo heeft a.s.r. met het merk De Amersfoortse het afgelopen jaar een nieuw product geïntroduceerd voor moeilijk verzekerbare beroepen, waarbij mensen op jonge leeftijd met zware beroepen worden geholpen om het beroep gezond te blijven uitoefenen, zodat deze beroepsgroep verzekeraar is tot de pensioengerechtigde leeftijd. Een ander voorbeeld is de introductie van de startershypotheek met een rentevaste periode van veertig jaar. Daarmee is a.s.r. de eerste verzekeraar in Nederland die jonge mensen in staat stelt een huis te kopen met vaste maandelijkse lasten voor langere periode. Ook is a.s.r. zeer trots op een nieuw concept dat in november van dit jaar in de markt zal worden gebracht. a.s.r. is een samenwerking aangegaan met een Zuid-Afrikaans bedrijf, Discovery, waarmee a.s.r. met een Vitality-programma mensen helpt om op een gezonde manier oud te worden.

Een andere niet-financiële indicator is verduurzaming van de maatschappij. a.s.r. is ervan overtuigd dat a.s.r. als grote financiële instelling daar een grote bijdrage aan kan leveren. Met het beleggingsbeleid van a.s.r. wordt gestuurd op het verduurzamen van de bedrijfsvoering van ondernemingen waarin a.s.r. belegt. Tegelijkertijd leidt dat ook tot dilemma's. a.s.r. heeft bijvoorbeeld een uitsluitingslijst van bepaalde bedrijven of bedrijfstakken waarin a.s.r. als belegger niet wil investeren. Dit leidt direct tot de vraag of dit consequenties heeft voor het acceptatiebeleid voor verzekerbare bedrijven. Onder leiding van een ethicus organiseert a.s.r. op afdelingsniveau workshops om de medewerkers daarin te ondersteunen. Verder is a.s.r. het afgelopen jaar de snelst gestegen onderneming in de Dow Jones Sustainability Index (DJSI) onder financiële instellingen. a.s.r. behoort inmiddels tot de top 15, dus daar is de ambitie om in de top 10 te komen. Belangrijk is in ieder geval dat inmiddels 100% van de beleggingsportefeuille voldoet aan de eisen die a.s.r. stelt aan duurzame beleggingen.

Dan over de overnames van Generali Nederland en Loyalis. De integratie van Generali Nederland verloopt zeer voorspoedig. Gisteren werd er Italiaans ijs uitgedeeld ter viering van de laatste stap in de integratie van de Leven Individueel portefeuille. Momenteel wordt de schadeportefeuille geïntegreerd binnen het Schadebedrijf van a.s.r. en dit is voor het einde van het jaar gereed. Tot slot zal het Pensioenbedrijf de integratie van Generali Nederland in het eerste kwartaal van volgend jaar afronden. Loyalis wordt niet volledig geïntegreerd binnen a.s.r. Er zal een sterke verbinding blijven bestaan met APG. De overname van Loyalis geeft a.s.r. toegang tot een grote nieuwe klantgroep, deze bestaat namelijk voor 85% uit ambtenaren en overheidspersoneel. Met een volledige integratie binnen a.s.r. zal de verbinding met het merk Loyalis worden verbroken, waarmee een belangrijke commerciële waarde verloren zou gaan. Derhalve is gekozen voor een structuur waarbij het AOV-bedrijf van Loyalis vanuit Heerlen blijft opereren en de levenportefeuille zal worden geïntegreerd binnen a.s.r. Dit zal naar verwachting eind volgend jaar afgerond zijn.

Dan kort over de potentiële kansen in de markt. Zoals bekend staat op dit moment een grote verzekeraar te koop. In de kernstrategie van a.s.r. wordt de voorkeur gegeven aan organische groei en het doen van kleine en middelgrote overnames binnen een strak financieel kader. Iedere mogelijke overname wordt van tevoren besproken met de Raad van Commissarissen, waarbij de financiële en operationele hurdles die moeten worden behaald worden toegelicht. Tegelijkertijd is a.s.r. van mening dat er serieus moet worden gekeken naar grote transformerende transacties die op de Nederlandse markt komen. Met de financiële eisen die a.s.r. stelt aan het doen van overnames wordt er op dit moment de mogelijk serieus onderzocht. Het is dus geen absolute must voor a.s.r. en geen transactie die tegen elke prijs moet worden gedaan. Tegelijkertijd is a.s.r. van mening dat het goed zou zijn als de polishouders van deze verzekeraar die al een aantal keer in de

verkoop heeft gestaan in een veilige thuishaven terecht kunnen komen. a.s.r. meent zo'n veilige thuishaven te kunnen zijn, temeer omdat a.s.r. al bijna 300 jaar ervaring heeft in het Nederlandse verzekeringsbedrijf, de klant op de eigen balans zet en vanuit een zorgvuldige Nederlandse filosofie bedient.

Bij de beursgang is een aantal financiële targets bekendgemaakt voor de eerste drie jaar daarna. Afgelopen jaar is die periode geëindigd. a.s.r. is er trots op dat alle KPI's die bij de beursgang zijn gepubliceerd zijn behaald. Het laatste wat daarover vermeld kan worden is dat ook de kostendaling van € 50 miljoen gerealiseerd is. Mochten daar vragen over zijn, dan wordt daar graag nader op in gegaan.

Dan kort over het dividend. a.s.r. heeft inmiddels een historie met het uitkeren van licht stijgend dividend over de afgelopen jaren. Ten opzichte van vorig jaar wordt dan ook een stijging voorgesteld van 6,7%. Dit is een ietwat hogere stijging dan de stijging van de operationele winst, die werd geraakt door € 30 miljoen vanwege stormschade. Echter, met de stijging van het dividend is het vertrouwen in a.s.r. ook voor 2019 tot uitdrukking gebracht. Hetgeen betekent dat een dividend van € 1,74 per aandeel wordt voorgesteld. Vorig jaar is reeds € 0,65 cent uitgekeerd en dat betekent dat een slotdividend van € 1,09 resteert. Hiermee komt de dividendumkering uit op 48% (in een range van 45% tot 55%) van de operationele winst na aftrek van de kosten voor de uitstaande leningen.

Tot slot had a.s.r. nog een hoogtepunt het afgelopen jaar. Dat was de eerste Capital Markets Day (CMD) op 10 oktober 2018, waarbij analisten over de hele wereld zijn ontvangen bij a.s.r. en de targets voor de komende drie jaar bekendgemaakt zijn gemaakt. Een aantal targets is onveranderd gebleven. Een paar belangrijke targets worden uitgelicht. Tijdens de IPO is een Return on Equity (RoE) van 'up to 12%' als target afgegeven. Deze target is aangepast naar een RoE van 12 tot 14% en geeft het vertrouwen in de toekomst aan. De organische kapitaalgeneratie is een reflectie van hoeveel kapitaal is aangemaakt en de speelruimte voor zowel dividendumkeringen als de beleggingen. De organische kapitaalgeneratie staat voor 2021 op € 430 miljoen plus de € 35 miljoen voor de verwachte bijdrage in organische kapitaalgeneratie na de integratie van Loyalis. Voorts is de financial leverage ietwat verhoogd, maar dat heeft vooral te maken met de manier waarop deze is berekend. Met 35% is dit ongeveer gelijk aan de 30% bij de meeste andere verzekeraars.

Dan volgt een toelichting op de business targets. Het Levenbedrijf heeft een krimpende portefeuille, desondanks is de verwachting dat de operationele winst uit het Levenbedrijf de komende jaren ten minste stabiel zal blijven. Tegelijkertijd is a.s.r. door de krimpende portefeuille genoodzaakt tot verdere kostenverlaging en daar waar de kosten vorig jaar 56 basispunten van de reserves bedroegen is de doelstelling voor de komende jaren verlaagd naar 45 tot 55 basispunten. Voorts gaat a.s.r. ervan uit dat het Schadebedrijf in de komende periode een combined ratio tussen de 94 en 96% zal behalen. Daarnaast is een organische groei-doelstelling neergezet van 3 tot 5%. Hiermee is een ambitie uitgedrukt om harder te groeien dan wat de markt van nature zal doen. Op dit moment is er sprake van een krimpende markt met een bruto nationaal product dat met 1 á 1,5% nauwelijks groeit. De laatste business target die tijdens de CMD is gepresenteerd is dat de distributiebedrijven en assetmanager in 2021 een bijdrage moeten leveren van ten minste € 40 miljoen en een jaarlijkse groei van ten minste 5%. Zoals reeds aangegeven stuurt a.s.r. ook aan op een aantal niet financiële metrieken. Zo is de target voor de klanttevredenheid verhoogd naar een NPS van 44. Voorts stuurt a.s.r. middels de beleggingsportefeuille aan op het verduurzamen van andere bedrijven. De doelstelling die daarvoor gesteld is, is dat in 2021 ten minste 95% van de gehele beleggingsportefeuille kan worden verantwoord omtrent de CO2-footprint en verdere verlaging van deze wordt footprint zal worden bewerkstelligd. Op dit moment heeft de beleggingsportefeuille ongeveer een 30% lagere footprint op delen die vergelijkbaar zijn met andere portefeuilles. Belangrijk is ook de doelstelling van € 1,2 miljard die a.s.r. heeft voor investeringen in social impact funds. a.s.r. heeft onder andere een samenwerking met Triodos teneinde een aantal lange termijn investeringen te kunnen doen.

Tot slot is het belangrijk dat de medewerkers een extra bijdrage leveren aan de verduurzaming van de Nederlandse samenleving. Door het geven van educatie dragen de medewerkers bij aan financiële redzaamheid van Nederlandse gezinnen. Ieder jaar wil a.s.r. zich daar met 5% meer voor inzetten.

**De heer Baeten** spreekt tot slot zijn trots uit voor de resultaten van 2018 en dankt de medewerkers voor inzet die is getoond.

**De voorzitter** dankt de heer Baeten voor de heldere toelichting en geeft aan dat er gelegenheid is voor vragen aan de Raad van Bestuur. Allereerst wordt het woord gegeven aan mevrouw Van Heck van VBDO.

**Mevrouw Van Heck** dankt de voorzitter en geeft aan dat zij vandaag de VBDO vertegenwoordigt. De VBDO wil a.s.r. graag drie vragen stellen over duurzaamheid. De eerste vraag gaat over het klimaat. a.s.r. heeft vorig jaar actief bijgedragen aan het Platform Carbon Accounting Financials (PCAF). Dit is zeer positief. De VBDO heeft a.s.r. vorig jaar gevraagd naar de science-based CO2 reductiedoelstellingen, waar in de toelichting van de heer Baeten ook aan werd gerefereerd. De VBDO zou a.s.r. dan ook willen vragen of het mogelijk is om de uitkomsten van de voor 95% gemeten portefeuille te delen. Ook is de VBDO benieuwd wanneer a.s.r. de CO2-reductiedoelstellingen verwacht te publiceren voor de emissies van de portefeuille voor een, twee en drie in lijn met het klimaatakkoord van Parijs. De tweede vraag gaat over de gevolgen van klimaatverandering, zoals bijvoorbeeld droogte, overstromingen en andere extreme weersomstandigheden. De VBDO is van mening dat dit een risico is voor de verzekeraar en de belegger. De Task Force voor Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) adviseert financiële instellingen onder andere om deze fysieke risico's van klimaatveranderingen te onderzoeken en hier scenario analyses over op te stellen. De VBDO is benieuwd of a.s.r. deze risico's en mogelijke kansen heeft onderzocht zowel als verzekeraar als belegger en of de uitkomsten daarvan worden gedeeld. Ook zou de VBDO graag willen weten wanneer a.s.r. verwacht te rapporteren volgens de richtlijnen van de TCFD. De laatste vraag gaat over de Sustainable Development Goals (SDG's), zoals ook vermeld in het jaarverslag. De VBDO vindt het een positieve ontwikkeling dat a.s.r. de SDG's 14 (life on land) en 15 (life on water) in beschouwing neemt. De VBDO zou graag willen weten hoe de impact op deze SDG's zowel positief als negatief wordt gemeten en of a.s.r. ook doelstellingen kan formuleren die bijdragen aan het behalen van de SDG's in lijn ook met de doelstellingen die de VN hiervoor heeft afgegeven.

**De heer Baeten** gaat in op de tweede vraag met betrekking tot de verzekeringsportefeuille. In de Volkskrant van vanochtend stond toevallig een groot artikel over dit onderwerp, waarin a.s.r. ook werd genoemd. Allereerst heeft a.s.r. vrij scherp in beeld wat de grotere klimaatrisico's zijn van de portefeuille. Deze zijn tweeledig; de toegenomen weerschade (zoals storm, hagel e.d.) en overstromingen. a.s.r. wijst de klant actief op de risico's ten aanzien van weerschade en helpt de klant om preventief maatregelen te treffen. Met de toegenomen data over weersontwikkeling is dat steeds gemakkelijker en kan de klant van tevoren gewaarschuwd worden indien er bijvoorbeeld hagel op komst is. Preventie helpt schade te voorkomen en de premies laag te houden. De grootste klimaatrisico's aan de schadekant zijn overstromingen. Dit is een lastig en ingewikkeld probleem, waarover gesprekken worden gevoerd tussen overheid en de sector. In samenwerking met de overheid zou een deel van het risico onder voorwaarden verzekeraar kunnen zijn. Een van de voorwaarden zou bijvoorbeeld kunnen zijn dat alle ingezetene van Nederland een klein deel bijdragen in de verzekeringspremie om de schade in de gebieden waar het risico op overstromingen groter is te dragen. a.s.r. neemt actief deel aan het debat hierover en op welke manier a.s.r. een bijdrage kan leveren. Zonder maatregelen kunnen stijgende klimaatgerelateerde schadelasten in de komende decennia leiden tot 15 tot 30% hogere premies.

**De heer Figee** gaat in op de beleggingsgerelateerde vragen. a.s.r. heeft in de Spitsbergen ambitie onderschreven dat a.s.r. werkt aan het formuleren van science-based targets om de doelstellingen van a.s.r. verder te kunnen versterken en ook te kunnen voldoen aan de doelstelling van het Parijs-akkoord. Dit zal uiterlijk 2020 publiek worden gemaakt. Op dit moment is a.s.r. bezig met het nader meten van de carbon footprint van de beleggingsportefeuille. Aan de vastrentende kant is dit voor 100% in kaart gebracht. Ook is de aandelenportefeuille volledig in kaart gebracht. Het vergt iets meer tijd om in te zoomen op de beleggingen in fondsen, daar is ongeveer een kwart van in kaart gebracht. Verder is a.s.r. vooral bezig om ook de carbon-footprint van de hypotheeklen die worden verstrekt en de vastgoedportefeuille te analyseren. De eerste beelden leiden ertoe dat van de segmenten die worden gemeten de carbon-footprint van de portefeuilles van a.s.r. de afgelopen jaren met 30 tot 40% is gedaald en op credits en aandelen a.s.r. ongeveer 30% onder een vergelijkbare benchmarkportefeuille zit. De verwachting is dat a.s.r. in 2020 concretere harde targets kan gaan zetten in lijn met de plannen die daarvoor bekend zijn gemaakt en zijn uitgesproken. Ook participeert a.s.r. samen met een aantal pensioenfondsen en universiteiten in het project van Ortec om de impact van het klimaatscenario op de beleggingen in kaart gebracht in de vorm van een Asset Liability Management studie. a.s.r. komt redelijk veerkrachtig en weerbaar uit deze studie naar voren en wordt de portefeuille overwogen in Europese beleggingen in grote ondernemingen. Met name de kleine ondernemingen en emerging market beleggingen zijn kwetsbaar voor negatieve



klimaatscenario's. Dat wordt geleidelijk aan een steeds belangrijker onderdeel van de asset allocatie. Vooralnog is het een backtest die wordt uitgevoerd ter controle en completering. De verwachting is dat in de komende jaren de klimaatscenario's echt een prominente rol zullen gaan spelen in het beleggingsbeleid van a.s.r. Verder specifiek voor de vastgoedportefeuille wordt aangegeven dat via geografische analyse wordt geprobeerd gevoeligheden en risico's in kaart te brengen van bijvoorbeeld overstromingen of waterscenario's, waterschades, voor de beleggingen. Het is de verwachting dat a.s.r. op enig moment in de jaarverslaggeving een toelichting kan geven op de ontwikkeling van de portefeuille onder verschillende klimaatrisico's in lijn met de TCFD-richtlijnen. Voor wat betreft het meten van de precieze impact op de SDG's is er helaas nog geen wereldwijde uniforme metriek. Wat a.s.r. wel doet is kiezen voor uitsluitingen en positieve actie, daarover wordt ook geschreven in het jaarverslag. Hiermee sluit a.s.r. aan op de ontwikkelingen die er thans zijn en zodra er unieke metrieken voorhanden zijn dan zal a.s.r. deze volgen.

**De heer Jansen** geeft aan dat hij spreekt namens de Vereniging van Effectenbezitters, de VEB. De VEB complimenteert a.s.r. met het heldere en samenhangende jaarverslag. De VEB heeft een aantal vragen over het ambitieniveau van de nieuwe doelstellingen en over VIVAT. De VEB bereikt allerlei nieuws over het biedingsproces, wat daar vooral bij opvalt is dat private equity firms een behoorlijk prominente rol lijken te hebben in de biedingen. Private equity firms kunnen waarschijnlijk de-risiken en dus agressiever beleggen. Hierdoor is er een mogelijkheid dat private equity firms aanzienlijk meer kunnen bieden dan de gevestigde partijen, waaronder a.s.r. De VEB is benieuwd of a.s.r. hierbij kan toezeggen dat het zich zal houden aan de minimale rendementseis van 12% op overnames, met de opmerking dat het eigenlijk fair zou zijn om een iets hoger rendement hiervoor te eisen gelet op de integratierisico's en balansrisico's. De tweede vraag is of a.s.r. bereid is om een verkoop van de levenportefeuille aan een PE-partij te overwegen. Dan heeft de VEB nog een aantal vragen over de nieuwe strategie en doelstellingen. De eerste betreft het spanningsveld bij de schadetak tussen de 3 tot 5% groei in combinatie met de combined ratio. De VEB is daarom benieuwd of het voor de hand ligt om een groeidoelstelling neer te zetten met specifieke getallen op het moment dat waarde eigenlijk veel belangrijker is dan groei. De tweede vraag gaat over het levenboek. Daarvan is de komende drie jaar de verwachting dat de inkomsten daaruit stabiel blijven. Echter, de VEB wil graag weten wat het lange termijnvergezicht is van de krimpende portefeuille. Voorts is de RoE-doelstelling verhoogd, maar de laatste jaren heeft a.s.r. eigenlijk altijd ruim boven de 14% gescoord. De VEB vraagt zich daarom af of de verhoogde doelstelling een 'under promise' en 'over deliver' is of een verandering in de verzekeringsmarkt waardoor de rendementen eigenlijk iets lager komen te liggen dan in de vorige jaren. Tot slot een laatste vraag over de bankactiviteiten. Uit het jaarverslag blijkt dat deze activiteiten op non-core zijn gezet. De VEB is benieuwd of deze gemakkelijk zijn af te scheiden zonder consequenties voor de rest van de a.s.r.-activiteiten en of er geen strategische en/of andere redenen zijn om de bankactiviteiten te behouden.

**De heer Baeten** gaat in op de vragen met betrekking tot het biedingsproces en concurrent bidders. De tijd zal leren hoe agressief dat proces verloopt. Het antwoord op de vraag of a.s.r. zich aan zijn financiële discipline houdt luidt zonder voorbehoud bevestigend. a.s.r. is zeer trots op de strikte financiële discipline die het hanteert voor overnames. In gesprekken met beleggers wordt ook altijd ingegaan op de hurdle rate van 12% voor een overname, daarbij worden ook de financiële en operationele risico's van een overname betrokken. Indien het een groot risico betreft, dan zal worden nagedacht over het verhogen van deze hurdle. Mocht a.s.r. uiteindelijk de koper worden dan zal op dat moment ook duidelijk worden hoe a.s.r. naar de risico's heeft gekeken en hoe deze zullen worden vertaald in de eisen voor de transactie. a.s.r. zal als geheel in ieder geval niet at risk worden gezet in een dergelijke transactie.

Dan over de tweede vraag over de bereidheid tot verkoop van het levenboek. Allereerst is a.s.r. van mening dat het belangrijk is dat een Nederlandse verzekeraar in een krimpende markt, waarbij de levenportefeuille langzaam afloopt, ook de verplichtingen voor de laatste polishouder kan nakomen. De inzet van a.s.r. is daarbij altijd geweest dat eerst wordt gekeken naar de verplichtingenstructuur zowel qua hoogte als duur en dat de beleggingenstructuur en risicomanagement daarop worden afgestemd. Het extra stuk marge daarboven is mooi en ook nodig om te kunnen overleven. Het is de taak van a.s.r. om ervoor te zorgen dat de verplichtingen naar de polishouders nagekomen kunnen worden. Mocht a.s.r. een eventuele verkoop van de portefeuille overwegen, dan zal dat altijd een leidend principe zijn. Echter, de kans dat a.s.r. in een dergelijke transactie zal eindigen wordt zeer klein geacht. Op de CMD is aangegeven dat a.s.r. als Nederlandse verzekeraar wordt gezien als één van de natuurlijke consolidators in de Nederlandse levenmarkt. Vanuit dat perspectief is het dan ook onlogisch om te zeggen het eigen levenboek overweegt te verkopen.



**De heer Jansen** geeft aan nog een vraag te hebben over het biedingsproces en de prominente rol van private equity firms. De VEB vraagt zich af hoe de toezichthouder hiernaar kijkt.

**De heer Baeten** geeft aan dat de toezichthouder zelf het beste in staat is tot de beantwoording van deze vraag en zichzelf niet geroepen voelt om hier namens de toezichthouder te spreken. Vanuit het eigen perspectief wordt gekeken naar de manier waarop een Nederlandse verzekeraar gerund moet worden en daar wordt uiteraard ook over gesproken met de toezichthouder.

Dan ten aanzien van de vragen over de doelstellingen. Allereerst de groei in combinatie met een combined ratio. Het allesoverheersende principe bij a.s.r. is value over volume. Op de CMD is duidelijk gemaakt dat er een volgorde is in deze doelstellingen. Bovenliggend is het halen van een gezond rendement, daarbinnen meent a.s.r. goed in staat te zijn om gezond te groeien door goede service te geven aan klanten door het aanbieden van goede producten. Als dat hand in hand kan gaan, dan heeft de groei-doelstelling de voorkeur. Op het moment dat die groei ten koste van het rendement zou gaan dan wordt direct aan de rem getrokken. De tweede vraag gaat over het levenboek. Bij de beursgang van a.s.r. is het afloopschema van het levenboek getoond en aangegeven dat over de eerste tien jaar vanaf de IPO het levenboek ongeveer zal halveren. Met name de aan hypotheek gebonden productie gaat sneller, gelet op het overheidsbeleid om hoge hypotheekens versneld af te lossen. Dus er is een beweging zichtbaar in de keuze om de levenpolis af te kopen en de afkoop te gebruiken voor de aflossing van de hypotheek. Vooralsnog gaat a.s.r. ervan uit dat het afloopschema de komende jaren toch in de buurt van die halvering zal komen en wordt mogelijk al in het negende jaar bereikt. Desondanks meent a.s.r. dat de resultaten de komende periode op niveau kunnen blijven. Op een oud deel van de portefeuille in het Levenboek zit 4% aan garanties. Dit deel loopt van nature als eerste af. Dat betekent dat de afloop van de 4% aan garanties voor een deel de winstgevendheid compenseren, omdat het jongere boek maar 3% aan garantie heeft. Dat betekent dat ondanks de nominaal kleinere pot waarover wordt belegd redelijk op hetzelfde niveau blijft.

**De heer Figee** vult de beantwoording op eerste vragen over de beleggingen aan. Aan de hand van de portefeuille wordt gekeken naar de verplichtingen en welke beleggingen daarbij passen. Er wordt dus niet gekeken naar wat de meest renderende beleggingen zijn en of deze toevallig bij de verplichtingen passen. Een hoger rendement gaat ook gepaard met een hoger risico. Inmiddels is aangekomen bij het einde of de laatste fase van de economische cyclus. Het is dus de vraag of dit de fase is waarin juist veel risico moet worden genomen.

Verder heeft a.s.r. een heel duidelijk duurzaam beleggingsprofiel. Verschillende goed renderende opties zijn mogelijk voor een levenbeleggingsportefeuille, zoals het kopen van drug royalties, investeren in avocadoplantages in de USA of distressed hypotheekens kopen in de UK. Echter, voor avocadoplantages in de USA is het waterverbruik daarvan ongelooflijk hoog en het is de vraag of het goed is om drug royalties aan te schaffen gelet op de discussie omtrent de winsten van de farmasector en of distressed hypotheekens passen bij een duurzaam beleggingsbeleid. Derhalve kijkt a.s.r. vanuit de verplichtingen en het eigen profiel naar verantwoordelijke en verstandige beleggingen. Voor wat betreft de vraag over de RoE-doelstelling wordt aangegeven dat deze lager dan wel in lijn is met wat in voorgaande jaren is gerealiseerd. De RoE betreft de earnings over de equity. De eventuele druk op de RoE is niet een gevolg van een verminderde prestatie, maar meer het gevolg van het langzaam stijgen van de equity.

**De heer Baeten** geeft aan dat inmiddels bekendgemaakt is gemaakt dat a.s.r. het grootste gedeelte van a.s.r. Bank heeft verkocht aan Achmea. De eisen die DNB stelt aan een bank zijn anders dan aan een verzekeraar. Er heeft weliswaar een integratie op boekhoudkundige processen plaatsgevonden, maar de bank was reeds een op zichzelf staande entiteit. Derhalve worden geen grote desintegratieproblemen voorzien wanneer de spaarbank wordt overgedragen aan Achmea. De verwachting is dat het volgens plan zal verlopen en dat de overdracht aan het einde van het jaar is afgerond.

**De heer Stevense** van de Stichting Rechtsbescherming Beleggers (SRB) wil a.s.r. graag complimenteren met de bereikte resultaten. De SRB heeft een vraag over de omzetting van aandelen in woningvastgoed en de verdeling van de allocatie daarvan. Ook wenst de SRB een nadere uitleg over de CO2-footprint en de beleggingsverplichtingen. Voorts geeft de heer Stevense aan dat naar verluid het echelon onder de RvB van VIVAT een voorkeur heeft voor de verkoop aan een private equity partij. De SRB is benieuwd of a.s.r. een toelichting kan geven op de financieringsmix (en het beperken van verwatering van rechten) voor de

eventuele overname. Verder is het de SRB opgevallen dat het netto IFRS resultaat lager is. De heer Stevense wenst graag een toelichting op de oorzaak daarvan.

**De heer Baeten** gaat in op de vragen omtrent VIVAT. De ervaring leert dat men voorzichtig moet omgaan met dergelijke geruchten. Wanneer a.s.r. een overname doet zijn de ondernemingsraden van beide bedrijven altijd doorlopend betrokken bij het proces. Tegelijkertijd betekent een dergelijke overname in juridisch jargon dat er sprake zal zijn van een zogenaamde Overgang Van Onderneming ('OVO'). Een OVO heeft voor beide ondernemingen gevolgen en daarvan is a.s.r. zich ook zeer bewust. De tweede vraag gaat over de financiering van de eventuele overname. Van meet af aan is a.s.r. daar glashelder in geweest. Dit is een zodanige overname, dat aandeelhouders in de gelegenheid gesteld moeten worden om daarover gehoord te worden. Dat betekent dat een bijzondere aandeelhoudersvergadering zal worden aankondigd waar het een en ander zal worden voorgelegd. Ook zal op dat moment de koopprijs en financieringsstructuur duidelijk worden gemaakt. De aanname is dat de financieringsstructuur volledig zal bestaan uit een uitgifte van additionele aandelen. Dit houdt in dat a.s.r. met een sterk verhaal zal moeten komen om de aandeelhouder te interesseren mee te doen aan de extra aandelenuitgifte.

**De heer Figuee** gaat in op de vragen over de wijziging van de assetmix en de allocatie in de assetcategorieën. Voor de belegger is er sprake van een gezonde Nederlandse woningmarkt. Als koper en huurder is het lastiger, maar als eigenaar en verhuurder van woningen is het een hele aantrekkelijke belegging. a.s.r. investeert met name in het middelhursegment (huur van € 700 tot € 1200 per maand). Er is veel vraag naar die huurwoningen, waardoor er een lage leegstand mee geperkt gaat. De waardeinstijging is goed en zichtbaar in het rendement op de vastgoedportefeuille. Derhalve is besloten de beleggingsportefeuille te wijzigen vanuit aandelen naar meer (woning)vastgoed simpelweg vanuit een risico/rendementsperspectief. Huurwoningen zijn een aantrekkelijke belegging voor een verzekeraar met langdurige verplichtingen.

Voorts gaat de heer Figuee in op de vraag over IFRS. IFRS17 is niet meegenomen in de cijfers over het boekjaar van 2017. IFRS17 gaat pas in 2021/22 echt van start. In het netto IFRS resultaat zijn de koerswinsten en koersdalingen verwerkt. a.s.r. heeft ten opzichte van vorige jaar meer impairments. Dus de koersdalingen aan het eind van het vierde kwartaal moeten op enig moment worden herkend in de cijfers. De belangrijkste verklarende factor is de eenmalige koerswinst in 2017 op het belang in Unilever, deze winst heeft a.s.r. dit jaar niet. Dat verklaart voor een groot deel het verschil. Het derde punt is dat a.s.r. vorig jaar meer sociale plankosten heeft gemaakt vanwege de integratie van Generali Nederland en de afvloeiing van personeel.

**De heer Vreeken** geeft aan te spreken namens We Connect You Public Affairs and Investor Relations. De heer Vreeken adviseert de top van de overheid en het bedrijfsleven op het gebied van financiële duurzaamheid, finance en goede doelen en met name het opschalen van Nederlandse duurzame innovaties. De heer Vreeken is verheugd met de goede cijfers en verrast door de hospitality. De heer Vreeken complimenteert a.s.r. met de toegankelijkheid van de voorzitters. Een miljoen planten- en diersoorten zullen binnenkort verdwijnen. Dat betekent dat er geen sprake is van een klimaattransformatie, maar een klimaatcrisis want het hele evenwicht zal volledig worden verstoord. Het is een positieve ontwikkeling dat a.s.r. investeert in Taxi Electric, een prachtig bedrijf met veel oudere werknemers. Taxi Electric heeft Tesla's die een batterij van 600 kilogram hebben. De batterij blijkt het meest vervuilende onderdeel van het model te zijn. De heer Vreeken adviseert a.s.r. dan ook om verder uit te scalen naar light electric vehicles. a.s.r. was de eerste die in Amsterdam de Urbees, elektrische deelfietsen in het plan opnam. Een voordeel aan de Urbee is dat de batterij slechts vijf kilogram weegt. Een Tesla is honderd keer zo vervuilend, dus een makkelijke quick win. Bovendien kunnen op een parkeerplek van één Tesla 10 elektrische fietsen staan. Dus het scheelt veel asfalt en beton aan parkeerplekken. Verder wordt kort gesproken over Waka Waka (lichtvoorzieningen en de circulaire douche). De circulaire douche bespaart 80% op water en gas en dat scheelt in Nederland minstens 10 tot 20% CO2-uitstoot. De top 10 van de meest vervuilende schepen ter wereld vervuilen meer dan alle auto's ter wereld. De heer Vreeken is dan ook benieuwd of a.s.r. samen met andere topbedrijven de leverancier wil vragen de vervuilende brandstof te vervangen door bijvoorbeeld LNG of groen gas. Verder wordt door de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) een nieuwe economische crisis voorspeld. In combinatie met de klimaatcrisis, de handelsoorlog tussen China en Amerika en de crisis bij Boeing op het gebied van vliegtuigen lijkt het de verkeerde kant op te gaan. De heer Vreeken is dan ook benieuwd hoe a.s.r. daartegenaan kijkt op korte en lange termijn.

**De heer Baeten** gaat in op een aantal reflecties van de heer Vreeken. Allereerst wordt met het beleggingsbeleid van a.s.r. nadrukkelijk aangestuurd op verduurzaming en heeft a.s.r. na een voorafgaande dialoog met een aantal bedrijven zich teruggetrokken als investeerder. Tegelijkertijd moet men ook beseffen dat de wereld niet over een nacht ijs te veranderen is. Voor hetgeen a.s.r. in de hand heeft gaat a.s.r. een stap verder. a.s.r. heeft een tuin met bijenkasten en wilde bloemen waar een klein ecosysteem is ontstaan. Op deze manier wordt de natuur midden in de stad in stand gehouden. Ten tweede is het gebouw van a.s.r. een van de meest duurzame gebouwen in Nederland ondanks dat het in 1974 gebouwd is. Later in dit kwartaal zal a.s.r. afstappen van de gasvoorziening, waardoor a.s.r. niet meer afhankelijk is van verwarming door gas. Na deze stap is a.s.r. volledig zelfvoorzienend en volledig groen, hetzij door groene wind hetzij door de grote hoeveelheid zonnepanelen. Aan wordt gegeven dat er nog geen volledige tevredenheid bestaat over het woon-werkverkeer van a.s.r. Doordat een aantal bedrijven zich hebben samengevoegd worden ook op dit gebied nadrukkelijke stappen gezet. Binnenkort zal a.s.r. dan ook een nieuw plan aankondigen, waarin behoorlijk wordt geïnvesteerd in het stimuleren van medewerkers om met de fiets of openbaar vervoer naar het werk te komen. Voort zal beleid worden ingezet voor verduurzaming van het leaseplan. a.s.r. is bewust van het feit dat allerlei accu's nog zwaar belastend zijn. Op dit moment is dat de enige optie in geval van een lange reis en het openbaar vervoer niet toereikend is. a.s.r. deelt dus de zorg op dit gebied. Via de beleggingsportefeuille is a.s.r. vocaal in hetgeen a.s.r. doet en de manier waarop een bijdrage wordt geleverd. Het is dan ook goed om te zien dat steeds meer bedrijven nadrukkelijke stappen zetten om bij te dragen aan CO2-verlaging teneinde deze aarde op een goede manier achter te laten voor de volgende generaties.

**De heer Tse** is benieuwd of a.s.r. heeft nagedacht over de vorm van de aandelenemissie in geval het tot een overname van VIVAT komt. De heer Tse geeft aan een voorkeur te hebben voor een emissie met een voorkeursrecht voor de bestaande aandeelhouders. Voorts heeft de heer Tse nog een vraag over hoe de portefeuille voor het commercieel winkelvegoed eruitziet.

**De heer Baeten** geeft aan uiteraard te hebben nagedacht over de vorm van de emissie. Echter, het uiteindelijke besluit daarover valt natuurlijk pas als bekend zou worden dat a.s.r. de beoogde koper is. De visie van a.s.r. op dit moment is dat er geen voorkeursrecht zal worden afgegeven, maar dat het een claimemissie wordt die nadrukkelijk wordt aangeboden aan de bestaande aandeelhouders.

**De heer Figee** gaat in op de vraag over de winkelportefeuille. a.s.r. heeft op dit moment een winkelfonds, het Dutch Prime Retail Fund met een omvang van ongeveer € 1,7 miljard. Dit is een zeer gefocuste winkelportefeuille, met de keuze voor kernwinkelstraten in de kernsteden. Het investeerbare deel van de winkelsector in Nederland is ongeveer 10% van het totaal. De kernstraten in de grote steden blijven goed overeind. Het probleem in de winkelvegoedsector is veel meer de periferie in de kleine regionale shoppingcentra. Regionaal is het fonds actief in supermarkten van de bekende supermarktmerken, zonder grote risico's. De winkelportefeuille rendeert goed en is erg stabiel. Bij een faillissement staan huurders vaak in de rij, omdat de panden op goede locaties zitten. Het adagium van locatie, locatie, locatie is dus erg van belang op de winkelportefeuille. a.s.r. heeft een belang van ongeveer 45% in het fonds. Dus a.s.r. heeft ongeveer € 8 tot 9 miljoen via het fonds geïnvesteerd in die high street winkellocaties.

**De heer Stevense** heeft nog een aanvullende vraag met betrekking tot oudere medewerkers en de automatisering van werkzaamheden. De SRB is benieuwd hoe a.s.r. hier mee omgaat. Ook is de heer Stevense benieuwd waarom er is gekozen voor een samenwerking met een Zuid-Afrikaanse partij op het gebied van duurzame inzetbaarheid. Voorts verkrijgt de SRB graag een nadere toelichting op mogelijke risico's rondom bankfraude. Tot slot heeft de heer Stevense nog een vraag over de beleggingsportefeuille. De SRB is benieuwd of a.s.r. ook belegt in warehouses.

**De heer Baeten** gaat in op de eerste vraag ten aanzien van de oudere medewerkers. a.s.r. investeert enorm in alle medewerkers. Binnen a.s.r. is een programma dat gaat over duurzame inzetbaarheid, waarbij de medewerker wordt geholpen na te denken over de eigen toekomst en eventuele bijscholing. Soms leidt dat ertoe dat medewerkers binnen de organisatie een andere functie vinden of elders een hele andere passie gaan naleven. Er zijn ook medewerkers die met pensioen zijn gegaan, maar dan weer solliciteren en terugkomen bij a.s.r. De tweede vraag ging over de samenwerking met een Zuid-Afrikaans bedrijf op het gebied van vitaliteit. Er is uitgebreid onderzoek gedaan in het type dienstverlening en het product dat in samenwerking met Discovery naar de Nederlandse markt zal worden gebracht. Discovery heeft ruim

25 jaar ervaring op het gebied van vitaliteit en is inmiddels in 17 landen actief. Vergelijkbare partijen met dergelijke kennis en ervaring zijn er niet. Het Vitality-programma is een goed doorontwikkeld concept met veel partnerships. De essentie van het concept is dat mensen worden beloond voor goed gedrag, een gezond leven. Voor de invulling van die beloning is een netwerk van internationale en nationale partners nodig. Voorts is een systeem nodig om het concept via een app aan te bieden aan de klant, hetgeen reeds door Discovery is ontwikkeld. a.s.r. is er dan ook van overtuigd dat dit de beste partij is voor een samenwerkingsverband. Voorts wordt een toelichting gegeven op de vraag omtrent bankfraude en de recente media-aandacht over witwaspraktijken en de daaraan gerelateerde boetes. a.s.r. is buitengewoon actief in het mitigeren van dergelijke risico's. Hoewel witwassen via een verzekeringsproduct lastiger is dan via allerlei bankrekeningen, heeft a.s.r. als verzekeraar ook te maken met wetgeving op dat gebied. De afgelopen jaren heeft a.s.r. daar veel in geïnvesteerd en wordt bijvoorbeeld bij iedere nieuwe klant nagegaan wie de zogenaamde Ultimate Beneficial Owner (UBO) is. a.s.r. heeft een zogenaamd 'zerotolerancebeleid' voor het geval een klant niet kan worden herleid. In zo'n geval wordt afscheid genomen van de klant. Er wordt ook afscheid genomen van een klant indien er niet wordt gereageerd op het verzoek daartoe of als er geen bereidheid is om de zogenaamde UBO te overleggen. Aangegeven wordt dat het aantal hits op mogelijk verdachte transacties relatief laag is binnen a.s.r.

**De heer Figee** geeft aan dat a.s.r. belegt in vastgoed zoals woningen, winkels en kantoren en niet in logistieke distributiecentra in Nederland (warehouses). Dit heeft te maken met een simpele risico/rendementsafweging ten opzichte van andere beleggingscategorieën. Recentelijk is het initiatief genomen een fonds op te richten dat investeert in science parken, dus kantoren en huisvesting op of bij universiteitsterreinen gelegen.

**De heer Jansen** heeft nog een laatste vraag over de buy backs van a.s.r. Deze hebben in het verleden goed uitgedaan en waren waardecreërend. De VEB is dan ook benieuwd in hoeverre a.s.r. de waardering van het aandeel meeneemt om te bepalen of een return op een buy back interessant genoeg is voor een buy back en wordt dat afgezet tegen de organische en inorganische groeimogelijkheden.

**De heer Figee** geeft meer context aan de vraag. Op de CMD is inderdaad gerefereerd aan een kapitaalruggave als hiervoor geen andere aanwending voorhanden is. Een kapitaalruggave wordt gemeten aan de hand van de solvabiliteit. Op de CMD is aangegeven dat wanneer de solvabiliteit in de buurt komt van de 200% er dusdanig veel kapitaal aanwezig is. Dit is in een organische situatie niet nodig. In een inorganisch situatie is het kapitaal nodig voor de aanwending voor overnames. Een eventuele kapitaalruggave is afhankelijk van de manier waarop de solvabiliteit tot stand is gekomen, de kwaliteit van de solvabiliteit en wat de ontwikkelingen zijn in de economische markt. Op het moment dat de discussie over kapitaalruggave gaat lopen, dan is a.s.r. indifferent of dat een speciaal dividend of share buy back is. Het gaat dan om de voorkeur van de aandeelhouders en a.s.r. zal daarover dan ook het gesprek aangaan. De assumptie is dat een speciaal dividend een rendement van ongeveer 10% oplevert. Voor wat betreft het rendement op een share buy back wordt de operationele winst van a.s.r. gedeeld door de marktwaarde van het eigen vermogen. Het hoogste rendement van de twee opties zal waarschijnlijk de voorkeursroute zijn.

## b. Ter bespreking: Verslag van de Raad van Commissarissen

**De voorzitter** geeft aan over te willen gaan naar het verslag van de Raad van Commissarissen, zoals is opgenomen in hoofdstuk 6.2 van het jaarverslag waarin uitvoerig verslag wordt gedaan van de onderwerpen die het afgelopen jaar op de agenda hebben gestaan. Een aantal onderwerpen wordt uitgelicht. De Raad van Commissarissen heeft formeel 13 keer vergaderd, waarbij met name veel aandacht is besteed aan de overname van Generali Nederland en de besluitvorming rondom Loyalis. Daarnaast is uitvoerig gekeken naar de aanpassing van het besturingsmodel en het beloningsvraagstuk van de Raad van Bestuur, waarover later meer bij agendapunten 2.c en 3.a. Er is veel aandacht besteed aan de portfoliostrategie van de organisatie, de solvabiliteit en het kapitaal. Verder is uitvoerig gesproken over het kader waarbinnen M&A transacties kunnen plaatsvinden en de ontwikkelingen op het gebied van IT en innovatie. Ook de verslagen van de Audit en Risico Commissie, de Selectie- en Benoemingscommissie en de Renumeratiecommissie zijn terug te vinden in hoofdstuk 6 van het jaarverslag.

**De heer Jansen** van de VEB, dankt de voorzitter voor het heldere en uitgebreide verslag van de Raad van Commissarissen. De VEB geeft aan graag meer toelichting te verkrijgen op de opmerkingen van de accountant met betrekking tot de interne controle van het schadedeel van Generali Nederland en de adequate functionering daarvan. Voorts wordt opgemaakt uit het jaarverslag dat er bij sommige delen van de organisatie sprake is van onderbezetting. De VEB is benieuwd over welke onderdelen dit gaat en of dit een structureel probleem is.

**De voorzitter** geeft aan dat beide vragen qua uitvoering en inhoud op het terrein van de Raad van Bestuur ligt. In de vergaderingen van de Raad van Commissarissen is voortdurend gesproken over de voortgang van de integratie Generali Nederland. Op dit onderdeel is inderdaad een opmerking gemaakt door de accountant. Hetgeen vanuit de Audit en Risico Commissie voortdurend is gevolgd en ook gewerkt is aan een oplossing voor het vraagstuk. Bij een overname kan niet worden uitgegaan van de situatie dat de overgenomen partij direct vanaf dag één aan de hoge standaardeisen van de interne controle van a.s.r. voldoet. In het integratieplan is daar dan ook veel aandacht aan besteed en is het tempo waarmee dit op orde wordt gebracht zeer hoog. Uit het jaarverslag blijkt dan ook dat in 2019 de meeste issues omtrent Generali Nederland verholpen zijn. De voorzitter geeft aan dat het vraagstuk over de arbeidsmarkt een pluriforme is. De afgelopen jaren heeft a.s.r. veel mensen aangetrokken die ambitie hebben in de financiële sector en vanwege het maatschappelijke karakter van a.s.r. zich aangetrokken voelen tot het DNA van de organisatie. Echter, a.s.r. heeft met dezelfde arbeidsmarkt van dien als de concurrenten. Als het bijvoorbeeld gaat om data-analisten of modelmatige deskundige rondom klimaat dan blijkt dat alle organisaties naar dezelfde schaarse mensen kijkt. Desalniettemin leeft de overtuiging dat a.s.r. als werkgever een voorsprong kan nemen op de concurrenten door het soort onderneming dat a.s.r. wil zijn. De voorzitter constateert dat er geen andere vragen meer zijn en sluit het agendapunt.

### c. Ter bespreking: Corporate Governance

**De voorzitter** geeft een toelichting op de aanpassingen die zijn doorgevoerd. In 2018 is met de voormalige Raad van Bestuur uitvoerig gekeken naar het besturingsmodel. In het verleden heeft a.s.r. een aantal operationele vraagstukken gehad rondom de executie van beleidsvoornemens. Dat heeft ertoe geleid dat destijds het besturingsmodel zodanig is aangepast dat er vanuit de Raad van Bestuur scherper op de executie is aangestuurd. Met name de COO's waren vanuit de Raad van Bestuur zwaar belast met het aansturen van operationele vraagstukken. a.s.r. heeft altijd de ambitie gehad om die verantwoordelijkheid lager in de organisatie te beleggen. De Raad van Bestuur heeft de afgelopen jaren enorm geïnvesteerd in de vernieuwing en ontwikkeling van de managementlagen onder de Raad van Bestuur, waarbij ook talent van buitenaf is aangetrokken. Dit heeft ertoe geleid dat in toenemende mate de operationele sturing van de organisatie onder de Raad van Bestuur kon plaatsvinden. De Raad van Commissarissen is dan ook in goed overleg tot de conclusie gekomen dat, om ook in de verdere toekomst succesvol te blijven in de uitvoering van de strategie en het behalen van de doelstellingen, de bestuursstructuur van a.s.r. aangepast moest worden. Dit met enorme dankbaarheid voor de rol van de COO's, zowel in het op orde brengen van de operationele aansturing als in het selecteren en opleiden van het management die hen in feite overbodig heeft gemaakt. Het doet de Raad van Commissarissen dan ook deugd om te zien dat de heer Verwoest vandaag aanwezig is als aandeelhouder. Sinds 1 februari 2019 bestaat de Raad van Bestuur uit drie leden: de CEO, de CFO en een nieuw te benoemen lid. a.s.r. is in een afrondend stadium voor de werving van het derde lid. De aandeelhouders zullen daar zo snel mogelijk van op de hoogte worden gebracht. Daarnaast is een Business Executive Committee ingesteld dat de operationele aansturing van de organisatie in belangrijke mate zal uitvoeren. Het Business Executive Committee bestaat uit de leden van de Raad van Bestuur, de Chief Risk Officer en senior managers die een aantal aandachtsgebieden vertegenwoordigen: Service Books (Individueel Leven & Uitvaart), AOV & Zorg, Schade, Hypotheken, Pensioenen, Vermogensbeheer en Innovatie & Digitaal. Het Business Executive Committee zorgt ervoor dat de kennis en kunde van het senior management van de specifieke aandachtsgebieden direct kan worden betrokken bij de besluitvorming op bestuursniveau. Met een sector in beweging is het van groot belang dat a.s.r. snel kan inspelen op kansen die zich voordoen en efficiënt kan anticiperen op voortdurend veranderende klantbehoeften. Naar aanleiding van deze wijzigingen zijn de reglementen aangepast en zijn interne (werk)processen binnen a.s.r. bijgewerkt. Dit ten aanzien van de belangrijkste wijzigingen in onze governance. De voorzitter informeert of er vragen of opmerkingen zijn over de corporate governance van a.s.r., zoals beschreven in hoofdstuk 6.1 van het jaarverslag.



**De heer Jansen** van de VEB dankt de voorzitter voor de heldere uitleg. De VEB heeft een vraag over de opmerkelijke timing waarop dit bericht naar buiten kwam. Een maand daarvoor op de CMD hebben mevrouw Bergstein en de heer Verwoest uitgebreid gesproken over hun verantwoordelijkheden binnen a.s.r. voor de komende jaren. De VEB is daarom benieuwd waarom de structuurwijziging niet is aangekondigd tijdens de CMD en of het niet samenhangt met een verschil in inzicht over de strategie of iets dergelijks.

**De voorzitter** geeft aan dat de timing in belangrijke mate bepalend is geweest door het feit dat toen de gedachten over de structuurwijziging eenmaal duidelijk waren een proces doorlopen diende te worden met de toezichthouders en de Ondernemingsraad, hetgeen zoals begrijpelijk tijd in beslag nam. De voorzitter constateert dat er geen vragen of opmerkingen meer zijn en sluit het agendapunt.

#### d. Ter bespreking: Remuneratierapport 2018

**De voorzitter** geeft aan dat een uitvoerig verslag over het beloningsbeleid in hoofdstuk 6.3 is opgenomen van het jaarverslag. Het beloningsbeleid van a.s.r. voldoet aan alle wet- en regelgeving en de Raad van Bestuur ontvangt een vast salaris. Zoals begin 2018 bekend is gemaakt heeft de Raad van Commissarissen besloten om de vaste beloning van de leden van de Raad van Bestuur gefaseerd te verhogen tot uiterlijk 1 januari 2020 en hieraan is het afgelopen jaar uitvoering gegeven. Het voorstel tot wijziging van het beloningsbeleid zal bij agendapunt 3 worden behandeld. De voorzitter constateert dat er geen vragen of opmerkingen zijn en sluit het agendapunt en gaat door naar agendapunt 3.

### 3. Remuneratiebeleid

#### α. Ter stemming: voorstel tot wijziging beloningsbeleid Raad van Bestuur per 1 januari 2020

**De voorzitter** merkt op dat dit het eerste agendapunt is waarover de aandeelhouders gaan stemmen. Voorafgaand aan de vergaderingen hebben de aandeelhouders de gelegenheid gehad om het stemrecht uit te oefenen door middel van e-voting. Deze stemmen worden meegenomen met de stemmen die ter vergadering worden uitgebracht. Er zijn 754 aandeelhouders aanwezig dan wel vertegenwoordigd. Zij kunnen 100.257.515 stemmen uitbrengen, hetgeen neerkomt op 71,1% van het totaal aantal stemmen.

Het systeem wordt getest door middel van een oefenvraag. Geconstateerd wordt dat het systeem werkt.

**De voorzitter** geeft een toelichting op het voorstel. Sinds de privatisering van a.s.r. is het bestaande beloningsbeleid waarvan zojuist verslag is gedaan voor een bepaalde periode voortgezet. In 2018 is door de Raad van Commissarissen aangekondigd het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur te evalueren en heeft dit ook het afgelopen jaar gedaan. Onderdeel hiervan was een uitgebreide consultatieronde met diverse stakeholders zoals aandeelhouders, medewerkers, de politiek en de Nederlandse samenleving als geheel. Voor de totstandkoming van het voorstel heeft de Raad van Commissarissen vier perspectieven in acht genomen als basis voor het gewijzigde beloningsbeleid.

Allereerst is er vanuit het organisatieperspectief gekeken naar het beloningsbeleid en de vraag wat passend is bij de manier waarop a.s.r. zich presenteert als nuttige verzekeraar die heel zorgvuldig en duurzaam omgaat met de middelen die de klanten aan a.s.r. beschikbaar stellen. Vanuit het interne perspectief is gekeken naar de gehele systematiek die wordt toegepast op de overige medewerkers en consistentie in het interne loongebouw. Vanuit het externe perspectief is gekeken naar de arbeidsmarkt waarin a.s.r. actief is. Vanuit het stakeholdersperspectief is tot slot gekeken naar wat het betekent voor de aandeelhouders, klant, werknemers en maatschappij.

Dat heeft ertoe geleid dat een aangepast beloningsbeleid wordt voorgesteld. Vanuit de positie van a.s.r., kijkend naar het interne loongebouw, is het niet passend om een variabele beloning voor de Raad van Bestuur in te voeren. Vanuit de hele wijze waarop intern de lonen stijgen, lag het voor de hand om functieschalen voor de Raad van Bestuur in te voeren. Voor de medewerkers is geregeld dat een jaarlijkse

cao-verhoging van 3% wordt uitgekeerd zolang het maximum van de schaal nog niet is bereikt. Begin dit jaar is een nieuwe cao afgesloten, waarin belonen en beoordelen zijn losgekoppeld. Dat heeft ertoe geleid dat er veel meer aandacht wordt besteed aan de inhoud van beoordelingsgesprekken.

Voorts is een kritische kanttekening verkregen dat een jaarlijkse stijging van 3% ongebruikelijk is voor een Raad van Bestuur. Een belangrijke groep van aandeelhouders heeft ervoor gepleit te streven naar het variabel maken van die 3% verhoging voor de Raad van Bestuur, waarbij het in slechte jaren onder de 3% kan eindigen en in goede jaren boven de 3%. Voor eventuele afwijkingen hieromtrent zal de Raad van Commissarissen ieder jaar verantwoording afleggen in het remuneratieverslag. Voor de externe markt is opnieuw en kritisch gekeken naar de wijze waarop a.s.r. zich vergelijkt met andere Nederlandse ondernemingen. In het volgende beloningsverslag zal daar uitvoering op terug worden gekomen. De Raad van Commissarissen is in ieder geval zeer transparant in de selectie van bedrijven en in de reden voor de selectie.

Voorts was de Raad van Commissarissen zich bewust van het feit dat het ontbreken van een variabele component voor een aantal stakeholders een brug te ver was. Dit heeft ertoe geleid dat de Raad van Commissarissen aanvullend op het beloningsbeleid bindende afspraken met de Raad van Bestuur heeft gemaakt over het verwerven van aandelen uit het netto-inkomen. De Raad van Commissarissen heeft uitgebreid gesproken met verschillende stakeholders. Beloning van bestuurders is een zeer gevoelig onderwerp in de Nederlandse samenleving en roept veel emoties op in een tijd waarin nog steeds wordt gewerkt aan het herstel van het vertrouwen in de financiële sector. Er is dan ook meermaals gesproken met de politieke partijen vertegenwoordigd in de Tweede Kamer en aandeelhouders. Er heeft uitvoerig overleg plaatsgevonden met de Ondernemingsraad en is een aantal goede suggesties meegenomen. Ook is er onderzoek gedaan naar de manier waarop de klant aankijkt tegen dit soort vraagstukken. De Raad van Commissarissen is er dan ook van overtuigd de beste balans te hebben gevonden daar waar verschillend wordt gedacht over beloningsbeleid. Het beleid zal iedere vier jaar worden voorgelegd aan de aandeelhoudersvergadering. Mochten er in de komende vier jaar toch materiële wijzigingen zijn dan zal dit tussentijds ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering. Verder zal de Raad van Commissarissen ieder jaar uitvoerig rapporteren in het remuneratieverslag. De voorzitter stelt de aandeelhouders in de gelegenheid om vragen te stellen over dit agendapunt.

**Mevrouw Stavast** dankt de voorzitter en geeft aan dat zij vandaag PGGM vertegenwoordigt en spreekt namens de klanten van PGGM, waaronder het Pensioenfonds Zorg en Welzijn, Mensis en APG Asset Management. Mevrouw Stavast geeft allereerst aan zeer tevreden te zijn over het proces. De Raad van Commissarissen heeft PGGM tijdig en uitgebreid geconsulteerd over het nieuwe beloningsbeleid. Daarnaast is de feedback die PGGM heeft gegeven daadwerkelijk meegenomen in de herziene versie en dat stemt PGGM gelukkig. Verder is PGGM van mening dat de beloning passend is zowel qua hoogte als structuur gegeven de bedrijfsspecifieke, maatschappelijke en geografische context en de omvang van a.s.r. a.s.r. heeft een brede aandeelhoudersgroep met verschillende visies op beloningen. Uit ervaring weet PGGM dat het een uitdaging is om een balans te vinden tussen de verschillende opvattingen van aandeelhouders en de stakeholders. Het is van groot belang dat a.s.r. rekening houdt met de maatschappelijke functie van de onderneming. a.s.r. gaat uit van een intrinsieke motivatie van de bestuurders en medewerkers, waarbij een externe variabele prikkel niet nodig is. Verder spreekt mevrouw Stavast waardering uit voor de ruimte voor het langdurig aandelenbezit van bestuurders, een simpeler beloningsstructuur en transparantie over de maximale verhoging en de 0 tot 6% stijging. Tot slot is PGGM ervan overtuigd dat a.s.r. erin is geslaagd een simpel en gematigd beloningsbeleid op te stellen dat na goed overleg tot stand is gekomen. Mevrouw Stavast geeft aan dat de beleggers die zij vertegenwoordigt het voorstel ondersteunen.

**De voorzitter** dankt mevrouw Stavast hartelijk voor de positieve feedback.

**De heer Jansen** van de VEB geeft aan ook zeer tevreden te zijn over het verloop van het proces en de mate waarin de VEB betrokken is geweest. De VEB begrijpt dat het een uitermate delicate balansoefening is tussen alle stakeholders om een goede beloning te vinden en is van mening dat dit goed gelukt is bij a.s.r. De VEB maakt de opmerking dat het gedurfd is om van een variabele beloning af te stappen, maar ervaart dit als iets positiefs gelet op het feit dat er te vaak beloningen worden uitgekeerd op basis van matige prestaties. Hetgeen bijvoorbeeld bij Aegon het geval was, waarbij ongeveer de maximale bonus werd uitgekeerd terwijl de aandelenkoers sterk onder druk staat en de winsten flink zijn gedaald. Dat laat onverlet



dat de VEB toch een aantal vragen heeft. De eerste vraag gaat over de geldigheidsduur van het beleid. Uit de toelichting blijkt dat er na twee jaar en vier jaar een mogelijk is om het een en ander te wijzigen. De VEB is dan ook benieuwd of a.s.r. kan toezeggen dat het de intentie is om dit beleid zonder bonus voor de langere termijn te hanteren. De tweede vraag ziet op de concurrentiepositie van a.s.r. Partijen als NN en Aegon, keren aanzienlijk hogere bedragen uit aan het topmanagement. De VEB vraagt zich daarom af of dit op lange termijn een risico vormt voor het verdienmodel van a.s.r. in het behouden en verwerven van toptalent. De laatste vraag is fundamentele van aard in de zin dat geprobeerd is de belangenparallel met de aandeelhouder te creëren door het opbouwen van een aandelenbelang. De VEB meent dat dit uitermate belangrijk is voor de alignment of interest. Echter, het percentage is aan de magere kant. In de financiële sector is het geen uitzondering dat drie, vier of vijf keer het basissalaris in de beloning wordt gestopt, daarnaast is er ook nog een variabele beloning waardoor er meer sprake is van een belangenparallel. De VEB is daarom benieuwd naar de manier waarop de percentages voor de CEO (75%) en CFO (50%) aan basissalaris tot stand zijn gekomen en of het percentage als een ondergrens wordt gezien om over zeven jaar nog meer aandelen op te bouwen zodat de belangenparallel en het vertrouwen in de onderneming op lange termijn meer tot uiting komt.

**De voorzitter** dankt de heer Jansen en geeft aan dat het de intentie is, en daarom ook zeer veel energie in het proces gestoken, om duurzaam voor de gehele organisatie geen variabele beloning te hanteren. Dit geldt niet alleen voor de Raad van Bestuur, maar voor alle medewerkers. Ook is het op nadrukkelijk verzoek van de Ondernemingsraad om geen variabele beloning voor de Raad van Bestuur in te voeren en de reacties na publicatie vanuit de medewerkers waren buitengewoon positief. Wat betreft de vraag over de concurrentiepositie wordt aangegeven dat a.s.r. op dit moment, mede dankzij dit beleid, niet alleen op belonen maar ook op het gebied van duurzaamheid toptalent aan zich weet te binden. a.s.r. is dan ook overtuigd van (het vinden van) intrinsiek gemotiveerde medewerkers.

**Mevrouw Aris** gaat over tot de beantwoording van de overige vragen. Ieder jaar zal het remuneratierapport ter advisering gepresenteerd worden en zal de Raad van Commissarissen verantwoording afleggen over de stijging tussen de 0 en 6%. De aandeelhouders worden dan in de gelegenheid gesteld daar feedback op te geven. Voorts zal iedere twee jaar de benchmark voor zowel de Raad van Bestuur als de benchmark voor de medewerkers opnieuw worden uitgevoerd. Indien wordt geconstateerd dat deze benchmark te veel afwijken van elkaar is een correctiemechanisme ingebouwd die de benchmark voor de Raad van Bestuur iets bijstelt. Iedere vier jaar wordt het beloningsbeleid ter stemming aangeboden. Met betrekking tot de opbouw van de salarissen en de hoogte van de aandelenopbouw hanteren bedrijven normaal 50% van de vaste beloning en 50% van de variabele beloning. De factor drie tot vijf waaraan werd gerefereerd ziet op de vaste beloning. Daar waar a.s.r. een 100% vaste beloning hanteert, is de opbouw 50% voor de leden van de Raad van Bestuur en 75% voor de CEO in vergelijking tot andere bedrijven hetzelfde als de factor van 100% en 150%. Dus optisch ziet het er lager uit dan het de facto is. Toch is het iets minder, maar niet zoveel lager als het op het eerste gezicht lijkt.

**De voorzitter** geeft kort het woord aan de heer Baeten voor de beantwoording van de vraag over de ondergrens van het opbouwpercentage.

**De heer Baeten** geeft aan het te beschouwen als een commitment aan een minimumpercentage. Hoe dat verder in de toekomst zal uitpakken is nog onbekend.

**De heer Jansen** geeft aan dat de VEB het op prijs zal stellen als in de toekomst nogmaals gekeken wordt naar het opbouwpercentage en dankt voor de overige antwoorden.

**De voorzitter** dankt de heer Jansen en geeft aan de input graag mee te nemen in een volgende evaluatie.

**De heer Stevens** van de SRB geeft aan het nieuwe beloningsbeleid toe te juichen. Echter, de SRB had graag gezien dat mevrouw Aris als voorzitter van de Remuneratiecommissie het een en ander had toegelicht. Voorts vraagt de SRB zich af of het nieuw te benoemen lid van de Raad van Bestuur ook verplicht is om bij aanstelling een bepaald aantal aandelen te kopen voor een bepaald bedrag. Hetgeen de voorkeur heeft, gelet op de motivatie en een langere arbeidsduur.

**De voorzitter** geeft aan direct gehoor te geven aan de wens van de SRB om mevrouw Aris aan het woord te laten voor de beantwoording van deze vraag.

**Mevrouw Aris** geeft aan dat het nieuwe lid van de Raad van Bestuur eveneens over tijd aandelen zal opbouwen, ervan uitgaande dat het nettosalaris voldoende is om dit te kunnen doen. De opbouw begint op dag één van de aanstelling en het aandelenbelang wordt net zoals bij de andere leden van de Raad van Bestuur over tijd opgebouwd.

**De voorzitter** constateert dat er geen vragen of opmerkingen meer zijn en gaat over tot stemming. Nadat elektronische stemming heeft plaatsgevonden constateert de voorzitter dat het voorstel tot wijziging van het beloningsbeleid Raad van Bestuur per 1 januari 2020 is aangenomen met 83.954.768 stemmen voor, 16.300.195 stemmen tegen en 0 onthoudingen. De Raad van Commissarissen is zeer verheugd met de steun voor dit voorstel. Tegelijkertijd stelt de Raad van Commissarissen vast dat een groep aandeelhouders moeite heeft met het beloningsbeleid zoals is aangenomen en waarschijnlijk ziet dit met name op het ontbreken van een variabele component. Het spreekt dan ook voor zich dat de Raad van Commissarissen ook in de toekomst met aandeelhouders in gesprek zal blijven onder andere over de ontwikkelingen op dit gebied en over het bewaken van de risico's die door deze groep aandeelhouders wordt voorzien. De voorzitter sluit het agendapunt en gaat door naar agendapunt 3b.

## b. Ter stemming: voorstel tot wijziging beloning Raad van Commissarissen per 1 juli 2019

**De voorzitter** geeft aan dat de bezoldiging voor de leden van de Raad van Commissarissen sinds 2009 ongewijzigd is. Op grond van de Nederlandse Corporate Governance Code ('de Code') reflecteert de beloning van de leden van de Raad van Commissarissen de tijdsbesteding en de verantwoordelijkheden van de functie. In de afgelopen jaren zijn de verantwoordelijkheden van de leden van de Raad van Commissarissen sterk toegenomen als gevolg van veranderingen/wijzigingen in de governance en wet- en regelgeving. In het kader van de periodieke evaluatie is een benchmark onderzoek uitgevoerd op basis van dezelfde referentiegroep als voor het voorstel voor het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur. Uit het onderzoek is gebleken dat de bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen ver onder de mediaan van de benchmark ligt. Gebaseerd op dit onderzoek wordt het voorstel gedaan de bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen te herzien, ook gezien het feit dat de bezoldiging niet overeenkomt met de huidige tijdsbesteding en de verantwoordelijkheden van de functie. Voorgesteld wordt de bezoldigingsniveaus van de Raad van Commissarissen te wijzigen met ingang van 1 juli 2019 (bruto bedragen). De voorzitter van de Raad van Commissarissen ontvangt € 50.000 en de leden € 35.000, waarbij daarnaast de voorzitter van de Audit en Risico Commissie € 15.000 ontvangt en de leden € 10.000, de voorzitter van de Selectie- en Benoemingscommissie en de Remuneratiecommissie € 10.000 ontvangt en de reguliere leden € 5.000. De voorzitter stelt de aandeelhouders in de gelegenheid om vragen te stellen.

**De heer Jansen** van de VEB geeft aan dat tegenover goed toezicht een goede vergoeding moet staan en derhalve in te stemmen met deze verhogingen. Uit de toelichting op het voorstel valt af te lezen dat het steeds moeilijker wordt goede toezichthouders te vinden en dat de beloningsstijging mede daarom is ingegeven. De VEB is benieuwd of dit daadwerkelijk het geval is. In het verlengde daarvan vraagt de VEB zich af wat a.s.r. nog kan doen afgezien van hogere vergoedingen om de problematiek rondom het vinden van goede toezichthouders en het behouden daarvan te verhelpen.

**De voorzitter** geeft aan dat het erg moeilijk is om in de financiële sector de juiste toezichthouders te vinden. De tijdsbelasting en verantwoordelijkheid zijn hoog. Daarnaast krijgen Raden van Commissarissen veel media-aandacht en dat vindt niet iedereen even prettig. De hoogte van de honorering lijkt daar geen rol in te spelen. Iets dat wel meespeelt in de bredere beschikbaarheid van commissarissen is de beklemmende 5 punten regel die wordt gehanteerd voor de benoeming van commissarissen. Het voorstel beoogt de bezoldiging dan ook meer in lijn te brengen met wat de Code voorschrijft over een redelijke verhouding voor de tijdsbelasting en de zwaarte van de verantwoordelijkheden. De voorzitter constateert dat er geen vragen of opmerkingen meer zijn en gaat over tot de stemming. Nadat elektronische stemming heeft plaatsgevonden constateert de voorzitter dat het voorstel voor wijziging van de bezoldiging van de Raad van Commissarissen is aangenomen met 99.635.551 stemmen voor, 620.607 stemmen tegen en 6 onthoudingen. De voorzitter dankt de aandeelhouders voor de steun die uit deze uitslag blijkt en sluit het agendapunt af.

## 4. Jaarrekening 2018 en dividend

### α. Ter stemming: voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2018

**De voorzitter** merkt op bij het volgende agendapunt te zijn aangekomen. Hij stelt graag de heer Van den Bos als voorzitter van de Audit en Risico Commissie graag in de gelegenheid een statement af te leggen over de jaarrekening.

**De heer Van den Bos** geeft aan alvorens in te gaan op de jaarrekening graag iets te vertellen over de Audit en Risico Commissie van a.s.r. In het jaarverslag op pagina 126 en 127 is een uitgebreid verslag van de werkzaamheden weergegeven. Een aantal punten wordt toegelicht.

Het eerste punt dat onder de aandacht wordt gebracht zijn de gesprekken die het afgelopen jaar zijn gevoerd met de externe accountant. In die gesprekken over de financiën en het risicomanagement van a.s.r. is de accountant, de heer Koning als partner, als zeer open en constructief in de gedachtewisseling ervaren. De externe accountant brengt in de vorm van een zogenaamde management letter jaarlijks verslag uit van de bevindingen op het gebied van administratieve organisatie en interne beheersing. De Audit en Risico Commissie heeft de management letter besproken met het management en volgt in de tijd de te realiseren verbeteringen. De management letter bevatte dit jaar geen zwaarwegende punten die breed in de organisatie aan de orde zijn. Het waren meer gerichte aanbevelingen over een proces of specifiek product. De positieve opmerking in de management letter over dat a.s.r. in het algemeen beschikt over een goed functionerende interne beheersing wil de heer Van den Bos de aandeelhouders niet onthouden. Uit die jaarrekeningcontrole over het boekjaar 2018 door EY kwamen enkele verschillen naar voren. Deze verschillen zijn in de Audit en Risico Commissie en Raad van Commissarissen besproken. In alle gevallen betroffen dit posten die zowel op zichzelf als cumulatief van immateriële aard waren.

Dan over de bijzondere aandacht van de Audit en Risico Commissie die uit is gegaan naar de integratie van Generali Nederland. De integratie van Generali Nederland verloopt voortvarend en heeft er mede voor gezorgd dat de financiële doelstellingen van de overname per saldo ruimschoots zijn gerealiseerd. In de vergaderingen van de Audit en Risico Commissie is met regelmaat van gedachten gewisseld met de actuariële functionarissen over de adequaatheid van schattingen en veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de verzekeringstechnische verplichtingen. Er is telkens geconstateerd dat deze schattingen en veronderstellingen zorgvuldig tot stand zijn gekomen en met voldoende prudentie. Daarnaast is veel aandacht geweest voor het onderwerp fraude. Ieder kwartaal wordt de Audit en Risico Commissie daarover via een rapportage van Compliance geïnformeerd en waar nodig vindt er discussie hieromtrent plaats met het management. Gekeken wordt naar de aard, frequentie en de genomen maatregelen om geconstateerde fraude in de toekomst te voorkomen. Voorts is in 2018 bijzondere aandacht besteed aan onderwerpen als cyberrisico's, sanctiewetnaleving en de voortgang van de voorbereiding op IFRS 17 en IFRS 9. Ten aanzien van de eerste twee onderwerpen is geconstateerd dat a.s.r. adequaat handelt en ten aanzien van het laatste onderwerp a.s.r. goede vooruitgang heeft geboekt.

Tot slot wenst de heer Van den Bos nog even stil te staan bij een belangrijk aspect van de jaarrekeningcontrole namelijk de risk priorities die op pagina 102 van het jaarverslag worden vermeld. De risk priorities zijn een inschatting van de grootste risico's van a.s.r. De heer Van den Bos wijst de aandeelhouders graag op het belang van de daaropvolgende passages, omdat daar tevens de mitigerende maatregelen worden beschreven die door a.s.r. worden genomen om deze risico's zo goed mogelijk te beheersen.

**De voorzitter** dankt de heer Van den Bos en nodigt graag de eindverantwoordelijke EY-partner, Maarten Koning, uit om als accountant een toelichting te verstrekken op de controlewerkzaamheden van de jaarrekening van a.s.r. over 2018.

**De heer Koning** dankt de voorzitter en maakt graag van de gelegenheid gebruik om een toelichting te geven op de werkzaamheden bij de controle van het jaarverslag 2018.

**De heer Koning** geeft een toelichting op de reikwijdte van de controle, de strategie en de uitvoering, de resultaten, de key audit matters en een aantal actuele overige thema's als cyberrisk en werkzaamheden in het kader van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving en privacy. Ten slotte zal de heer Koning nog een aantal afsluitende opmerkingen maken die voor de aandeelhouders van belang zijn.

Allereerst wordt een toelichting gegeven op de reikwijdte van de controle. EY heeft de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening van a.s.r. gecontroleerd en onderzocht of het jaarverslag voldoet aan de wettelijke eisen en of de inhoud van het jaarverslag overeenkomt met het beeld dat EY heeft van de jaarrekening en of het jaarverslag aansluit met de kennis die EY heeft van de organisatie. Daarnaast is ook de duurzaamheidsinformatie, zoals opgenomen in het MVO-verslag beoordeeld en een separate verklaring over afgegeven. Voorts is EY betrokken geweest bij de persberichten, dus met name de financiële persberichten bij de jaarcijfers en heeft EY de halfjaarcijfers van 2018 beoordeeld.

**De heer Koning** is de eindverantwoordelijke accountant en heeft de controle uitgevoerd met een breed geformeerd team van specialisten, waaronder IT auditors en technische specialisten en waarderingdeskundigen voor het controleren van niet-beursgenoteerde beleggingen, vastgoedwaarderingen, goodwill en overige immateriële vaste activa. Voor de waardering van de technische voorzieningen en de Solvency II cijfers, maakt EY gebruik van het werk van de actuarissen. In het kader van de verantwoordelijkheid voor fraude en in aanmerking nemen van wet- en regelgeving bij de controle worden specialisten van EY Forensic & Integrity Services gebruikt. Verder werkt EY nauw samen met de interne accountantsfunctie. In samenspraak worden de doelstellingen, deelonderzoeken en planning afgestemd en worden elkaars uitkomsten gedeeld.

Dan meer over de gehanteerde materialiteit. De controle is op zo'n manier ingestoken, dat EY een hoge mate van zekerheid kan bieden dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft. Dat getrouwe beeld betekent dat de jaarrekening moet zijn opgesteld conform de daartoe gehanteerde normen (IFRS en titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek) en dat de jaarrekening geen fouten van materieel belang bevat. De materialiteit is de aanduiding voor de grens van afwijkingen in de cijfers die EY als accountant acceptabel vindt. De materialiteit die EY heeft gehanteerd in de controle voor de geconsolideerde jaarrekening is € 36 miljoen. Afwijkingen boven dit bedrag kunnen het beeld van de gebruiker beïnvloeden. Dan zullen wij ook vragen of die gecorrigeerd worden als die er zijn. Deze materialiteit wijkt niet af van vorig jaar en is gebaseerd op ongeveer 5% van het operationele resultaat. Daarnaast worden in de controle kleinere fouten verzameld. Alle fouten boven € 1,8 miljoen worden besproken met de Raad van Commissarissen.

Er wordt een korte toelichting gegeven op de uitvoering van de controle. Voor de uitvoering wordt gebruikt gemaakt van veel controleteams van bijvoorbeeld a.s.r. Leven, a.s.r. Schade en a.s.r. Bank. Die teams rapporteren dan ook aan EY. EY beoordeelt vervolgens door middel van file reviews, rapportages en diverse overleggen de werkzaamheden en resultaten.

Er wordt een toelichting gegeven op de reikwijdte van de controle. Aangezien de meeste deelondernemingen van a.s.r. onder toezicht staande ondernemingen zijn en derhalve ook gecontroleerd moeten worden statutair en ten behoeve van De Nederlandse Bank (DNB), is een dekking bereikt van nagenoeg honderd 100% in de controle van het balanstotaal eigen vermogen en het operationeel resultaat.

Vervolgens deelt de heer Koning graag iets over de uitkomsten en conclusies. EY heeft een goedkeurende verklaring kunnen verstrekken bij de geconsolideerde jaarrekening en de enkelvoudige jaarrekening. Dat betekent dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft conform EU, IFRS en titel negen van boek twee van het Burgerlijk Wetboek en dat het jaarverslag voldoet aan de wet- en regelgeving. Daarnaast is in de verklaring van EY ook een passage opgenomen over continuïteit. Het management van a.s.r. heeft de jaarrekening opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel. Deze veronderstelling is door EY beoordeeld door onder andere te kijken naar de liquiditeitsplanning voor het komend jaar, het winstpotentieel, balans en fundingplan van de onderneming en de solvabiliteitsontwikkeling. EY heeft geen onzekerheden van materieel belang ontdekt die bij EY een gereede twijfel over de toepassing van het continuïteitsbeginsel heeft doen rijzen.

Dan ten aanzien van de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag. EY heeft daarvoor een goedkeurende beoordelingsverklaring afgegeven. Dat betekent dat op basis van de werkzaamheden niet is gebleken dat de duurzaamheidsinformatie geen getrouwe weergave geeft van het beleid van a.s.r. en activiteiten in het kader van duurzaamheid en de in 2018 bereikte resultaten en dat alles in overeenstemming met de gekozen verslaggevingscriteria van de Global Reporting Initiative (GRI). In dat kader heeft EY de betrouwbaarheid van een aantal materiële prestatie-indicatoren beoordeeld, zoals klanttevredenheid, klantgerichtheid, duurzaam beleggen maar ook aan het model van lange termijn waardecreatie. Voor 2019 zal EY dan ook aandacht besteden aan de opvolging door a.s.r. van aankomende wetgeving op sustainable finance en klimaatgebied.

Voorts wordt een toelichting gegeven op de key audit matters. De controleaanpak is top down en risk-based. EY bepaalt waar de grootste kans op materiële fouten in de jaarrekening zich voor kunnen doen en voeren bij voorbaat meer werkzaamheden uit op die gebieden dan op andere gebieden. De risico-inschatting wordt aan het begin van het controlejaar gemaakt, deze wordt vastgelegd in het controleplan en continu geupdate. Het controleplan wordt besproken met de Audit en Risico Commissie. De Audit en Risico Commissie heeft ingestemd met het controleplan. Een groot aantal van de belangrijkste key audit matters van de controle zijn gelijk aan die van vorig jaar. Derhalve wordt alleen stilgestaan bij de belangrijkste wijzigingen. De belangrijkste wijziging in de kernpunten is een nieuw kernpunt en dat is de classificatie van a.s.r. bank als held for sale en discontinued operations. Als gevolg hiervan moet a.s.r. aan IFRS 5 voldoen, een specifieke bepaling. Dat is een complexe standaard en stelt specifieke eisen ten aanzien van de waardering van de held for sale assets en liabilities en eisen ten aanzien van de presentatie in de jaarrekening en de toelichting. a.s.r. Bank is ultimo 2018 conform IFRS 5 in de balans gewaardeerd tegen de laagste van de boekwaarde en de fair value. EY heeft in de controle hiervoor IFRS specialisten ingeschakeld om te toetsen of a.s.r. aan de IFRS-bepalingen voldoet, de boekwaarde gecontroleerd welke met name bestaat uit hypotheek en spaardeposito's, de fair value bepaling van management gevalideerd onder andere aan de hand van ontvangen biedingen en uiteindelijk de impairment berekening gecontroleerd. Op basis van de werkzaamheden concludeert EY dat de classificatie van a.s.r. Bank ultimo 2018 correct is en in overeenstemming met IFRS 5. EY onderschrijft de verantwoorde impairment en heeft vastgesteld dat aan de disclosure vereisten wordt voldaan.

Ook de overname van Generali was een kernpunt in de controle. Er zijn werkzaamheden verricht op de overnamebalans en de vereiste Purchase Price Allocation (PPA) van Generali Nederland, waarbij EY zich met name heeft gericht op de grootste schattingspost in de berekening. Dat is de fair value van de technische voorzieningen en hiervoor heeft EY eigen actuarissen ingeschakeld. Daarnaast heeft EY getoetst of aan alle disclosure vereisten van IFRS 3 wordt voldaan. EY heeft vastgesteld dat het management een adequate benadering heeft gevolgd bij het vaststellen van de overnamebalans van Generali Nederland en de PPA en tevens dat aan de disclosure vereisten is voldaan.

Dan ten aanzien van de kernpunten die al een aantal jaren terugkomen, de waardering van de technische voorzieningen. In het kader van de waardering van de technische voorziening, het bepalen van de toereikendheid onder IFRS en tevens de bepaling van de Solvency II best estimate voorzieningen, moet a.s.r. schattingen maken van niet-economische assumpties. Dit zijn schattingen zoals de sterfteassumptie, afkoop royement assumptie en kostenassumpties voor het Levenbedrijf. Voor het Schadebedrijf (inclusief het AOV-bedrijf) zijn dit assumpties omtrent invalidering en revalidering, in- en uitstroom, namelingen van grote claims, afwikkelpatroon oude schade, schadejaren en schattingen voor het recentste schadejaar. In overeenstemming met de controlestandaard COS-45, heeft EY actuarissen ingeschakeld voor de beoordeling van deze veronderstellingen. De actuarissen hebben onder andere benchmarking toegepast en eigen schattingsintervallen bepaald. Op basis van deze assessments is EY van mening dat de door a.s.r. gehanteerde grondslagen, methoden en schattingen bij de waardering en bepaling van technische voorzieningen onder IFRS en Solvency II evenwichtig zijn vastgesteld. Met betrekking tot interne challenge op de methode en assumpties heeft EY waargenomen dat er sprake is van een gezonde en transparante discussie tussen de eerste en de tweede lijn van a.s.r.

Vervolgens gaat de heer Koning kort in op een aantal actuele thema's. Als onderdeel van de werkzaamheden heeft het team samen met EY IT-auditors inzicht verkregen in de risicobeheersing door a.s.r. betreffende cybersecurity. Maatregelen van a.s.r. hieromtrent gaan uit van het beperken van het optreden en van de impact van de externe dreigingen en de weerbaarheid in het geval dat daadwerkelijk



dreigingen optreden. Dit is een risico wat continu aanwezig is en ontwikkelt en wordt derhalve uitvoering besproken met de Audit en Risico Commissie. Ten aanzien van fraude wordt de controlestandaard COS-42 gevolgd. EY voert specifieke procedures uit om het verplichte frauderisico van management overhead te adresseren. Tevens beoordeelt EY de processen en maatregelen die a.s.r. heeft genomen om interne en externe frauderisico's te beheersen. Zo beoordeelt EY onder andere het compliance and integrity framework mede aan de hand van het uitvoeren van deelwaarnemingen op dat raamwerk en worden de kwartaalrapportages van integriteit en de afdeling compliance en veiligheidszaken besproken. Het team wordt hierbij ondersteund door forensische accountants van EY. Verder wordt het frauderisico uitvoering besproken met het management en de Audit en Risico Commissie. Ten aanzien van naleving van wet- en regelgeving worden specifieke werkzaamheden uitgevoerd in overeenstemming met controlestandaard COS-52. EY stelt de opzet en het bestaan vast van het beleid en de maatregelen die a.s.r. heeft genomen om naleving te waarborgen. Om dit te beoordelen lees EY mee op onder andere de correspondentie met de toezichthouders, de kwartaalrapportages van Juridische Zaken & Integriteit, de notulen van de vergaderingen van de RvB en het BEC en worden interviews gehouden met management. Het laatste actuele thema is privacy. Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van kracht geworden. De AVG legt organisaties een expliciete zorgplicht op betreffende de wijze van verwerking van persoonsgegevens. Op basis van werkzaamheden heeft EY het volgende beeld; a.s.r. heeft in 2017 een uitgebreid programma geïnitieerd om aan de AVG-regels te voldoen. Inmiddels vindt monitoring op naleving plaats door Compliance. Privacy risico's en incidenten worden gerapporteerd aan de Privacy Officer en het management. Meer in detail worden dit beschreven op pagina 106 van het jaarverslag.

Dan over de communicatie en interactie. In de controle heeft EY gebruik gemaakt van de interne beheersingsmaatregelen die a.s.r. heeft geïmplementeerd. a.s.r. heeft een stelsel van interne beheersingsmaatregelen, dit wordt ook wel de het 'three lines of defence' genoemd. Dit stelsel waarborgt de effectieve werking van de interne beheersing. EY heeft dit stelsel beoordeeld en getoetst. In dat kader heeft EY gebruik gemaakt van de rapportages van de vier sleutelfuncties binnen a.s.r. Dit zijn de risk managementfunctie, de interne actuariële functie, de interne accountant functie en de compliance functie. Aanvullende bevindingen en conclusies rapporteert EY door middel van een managementletter en accountantsrapporten aan het bestuur en commissarissen. Van onze zijde rapporteren wij aan het management via onze management letter en accountantsrapporten.

Tot slot bestempelt de heer Koning de relatie met het bestuur als open. EY heeft eveneens een transparante relatie met de Audit en Risico Commissie en de Raad van Commissarissen. EY rapporteert frequent zowel schriftelijk als mondeling over bevindingen. EY heeft vastgesteld dat het bestuur en de Audit en Risico Commissie deze bevindingen serieus nemen en dat adequate opvolging plaatsvindt. EY is onafhankelijk van de vennootschap en volgt daarbij de specifieke EU-wetgeving. Er zijn geen adviesdiensten verleend door EY en er zijn enkel controles verricht waaronder de statutaire jaarrekeningen van de OTSO's en de QRT's aan DNB. Er zijn een aantal aan de controle gerelateerde diensten verleend zoals het verstrekken van diverse assurance rapportages vereist door specifieke wetgeving of gevraagd door klanten van a.s.r.

**De voorzitter** dank de heer Koning en informeert of er vragen zijn over de jaarrekening.

**De heer Jansen** dankt EY voor de zeer heldere toelichting. De heer Jansen geeft aan een vraag te hebben over IFRS 17. a.s.r. is zeer kostenbewust als het gaat om allerlei toezichthouderkosten en accountantskosten. Zo wordt het standaardmodel in plaats van een intern model gehanteerd om kosten te besparen. Het is de vraag hoe er vanuit het kostenperspectief wordt gekeken naar de totale kosten voor de implementatie van IFRS17.

**De heer Figuee** geeft aan dat IFRS 17 een duur project is. De totale kosten zijn ongeveer € 20 tot € 30 miljoen.

**De heer Jansen** heeft een aanvullende vraag over de relevantie van IFRS voor de aandeelhouders. De gebruiker van de jaarrekening focust meer op Solvency II die bepaalt of er dividenduitkeringen zijn. Op welke manier worden de kosten en baten berekend van de verschillende uitvoeringsvormen van de implementatie van dit project en alle kosten die daarvoor gemaakt moeten worden?

**De heer Van den Bos** geeft aan dat achter de vraagstelling een veronderstelling lijkt te liggen dat a.s.r. een keuze heeft gehad voor de implementatie van IFRS. Dit is echter niet het geval, derhalve is ook geen kosten/baten analyse gemaakt.

**De heer Figee** geeft aanvullend aan dat a.s.r. in de aanpak een sobere methode zal kiezen teneinde zo min mogelijk kosten te maken.

**De voorzitter** constateert dat er geen verdere vragen zijn en gaat over tot de stemming over de vaststelling van de jaarrekening. Nadat de elektronische stemming heeft plaatsgevonden constateert de voorzitter dat de jaarrekening over 2018 is vastgesteld met 100.023.438 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 219.207 onthoudingen. De voorzitter sluit dit agendapunt af en gaat door naar het volgende agendapunt.

## b. Ter bespreking: toelichting op het reserverings- en dividendbeleid

**De voorzitter** geeft aan dat a.s.r. een reserverings- en dividendbeleid heeft geformuleerd in lijn met de huidige strategie. a.s.r. is voornemens om een dividend uit te keren dat een duurzame waarde voor haar aandeelhouders vertegenwoordigt op de lange termijn. a.s.r. heeft een dividendbeleid waarbij een pay-out ratio wordt aangehouden van 45% tot 55% van het netto operationeel resultaat (dat wil zeggen, na aftrek van financieringslasten op hybride instrumenten). Na publicatie van de halfjaarcijfers keert a.s.r. in principe een interim dividend uit dat is vastgesteld op 40% van het dividend over het voorgaande jaar. Het reserverings- en dividendbeleid wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

## c. Ter stemming: voorstel tot uitkering van dividend

**De voorzitter** geeft aan dat wordt voorgesteld om over het boekjaar 2018 een dividend uit te keren van in totaal € 245 miljoen, zijnde € 1,74 per aandeel in contanten. Dat betekent dat na het interim dividend van € 0,65 nog een slotdividend resteert van € 1,09. Het dividend per aandeel is op basis van 141 miljoen aandelen en komt overeen met een pay-out ratio van 48% van het netto operationeel resultaat (na aftrek van de coupons voor hybride instrumenten). De voorzitter constateert dat er geen vragen meer zijn en gaat over tot stemming over het dividendvoorstel 2017. Nadat de elektronische stemming heeft plaats gevonden, constateert de voorzitter dat het dividendvoorstel is aangenomen met 100.224.208 stemmen voor, 31.731 stemmen tegen en 150 onthoudingen. De voorzitter sluit dit agendapunt af en gaat door naar agendapunt 5.

# 5. Benoeming externe accountant

## α. Ter bespreking: toelichting op voordracht en selectieprocedure

**De voorzitter** geeft voor de behandeling van dit agendapunt het woord aan de heer Van den Bos.

**De heer Van den Bos** geeft een toelichting bij dit agendapunt. De huidige accountant EY is benoemd voor een periode tot en met het boekjaar 2019. In het najaar van 2018 heeft de International Accounting Standards Board (IASB) besloten de ingangsdatum van IFRS 17 en 9 een jaar uit te stellen tot de jaarperiodes die op of na 1 januari 2022 beginnen. De implementatie van IFRS 17 en 9 is een omvangrijk project en het is voor a.s.r. cruciaal dat dit op de juiste wijze gebeurt. De huidige lead partner van EY, Maarten Koning, dient op basis van de onafhankelijkheidsregels in 2021 te roteren. Om gedurende de transitie naar IFRS 17 en 9 stabiliteit te waarborgen is een vast team aan externe accountants op zowel partner als senior managementniveau van belang. Derhalve heeft a.s.r. besloten om de selectieprocedure eerder te starten voor de voordracht voor de externe accountant voor de komende jaren. Zoals ook opgenomen in de toelichting op de agenda, is er een tendercommissie ingesteld die verantwoordelijk was voor de selectieprocedure en heeft geadviseerd over de voordracht aan de Raad van Commissarissen. De tendercommissie, bestond uit leden van de Audit en Risico Commissie, de heer Figee en een



tweetal directeuren (Audit en Group Accounting, Reporting and Control). De tendercommissie heeft een marktverkenning uitgevoerd en daarbij geconstateerd dat er in Nederland maar een beperkt aantal accountantskantoren zijn die bevoegd en ingericht zijn voor het controleren van een grote beursgenoteerde financiële instelling. Vervolgens is een Request for Proposal (RfP) opgesteld en zijn partijen benaderd om te participeren. In de RfP zijn criteria gedefinieerd met betrekking tot de kwalificaties van de externe auditor, ervaring, inzet en referenties van het opdrachtteam, controleaanpak, samenwerking en het honorarium. Het laatste criterium, het honorarium, was daarbij niet een van de belangrijkste elementen. De senioriteit van het partnerteam, de ervaring met de controle van beursgenoteerde verzekeraars en de kennis van IFRS 17 en 9 is cruciaal in de uitvraag geweest. Twee accountantskantoren hebben geparticipeerd in die RfP en beide kantoren hebben een goede offerte ingediend en een presentatie verzorgd aan de tendercommissie. Vervolgens is de tendercommissie tot een aanbeveling gekomen en gebaseerd op die aanbeveling en op basis van de doorlopen tenderprocedure doet de Raad van Commissarissen de voordracht aan de Algemene Vergadering tot benoeming van KPMG als externe accountant voor de boekjaren 2020 tot en met 2024. De controle van de jaarrekening over dit lopende boekjaar 2019 zal worden uitgevoerd door huidige accountant, EY. EY zal dan ook evenals dit jaar volgend jaar aanwezig zijn bij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders om eventuele vragen over de controlewerkzaamheden en rondom de jaarrekening te beantwoorden.

**De voorzitter** constateert dat hierover geen vragen zijn.

**b. Ter stemming: voorstel tot benoeming KPMG als externe accountant voor de boekjaren 2020 tot en met 2024**

**De voorzitter** gaat over tot stemming op dit agendapunt. Nadat de elektronische stemming heeft plaatsgevonden, constateert de voorzitter dat het voorstel tot benoeming van KPMG als externe accountant is aangenomen met 99.976.839 stemmen voor, 279.181 stemmen tegen en 101 onthoudingen. De voorzitter sluit het agendapunt en gaat door naar agendapunt 7.

## **6. Verlening van decharge**

**α. Ter stemming: voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2018**

**De voorzitter** gaat over naar het agendapunt waarin wordt voorgesteld decharge te verlenen aan de huidige en voormalige leden van de Raad van Bestuur voor zijn of haar de taakuitoefening in het boekjaar 2018, zoals dat blijkt uit het jaarverslag 2018 inclusief de jaarrekening en blijkt uit opmerkingen hier gedaan in de vergadering dan wel anderszins bekend zijn bij de aandeelhoudersvergadering. Na daartoe gelegenheid te hebben geboden, constateert de voorzitter dat er geen vragen of opmerkingen zijn en gaat hij over tot stemming. Nadat de elektronische stemming heeft plaatsgevonden constateert de voorzitter dat het voorstel tot dechargeverlening aan ieder lid van de Raad van Bestuur is aangenomen met 99.068.673 stemmen voor, 769.409 stemmen tegen en 418.227 onthoudingen. Hij sluit dit agendapunt af en gaat door naar agendapunt 6b.

**b. Ter stemming: voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen over het boekjaar 2018**

**De voorzitter** geeft aan dat aan de orde is het voorstel tot dechargeverlening aan de leden van de Raad van Commissarissen voor de taakuitoefening in 2018, wederom zoals dat blijkt uit het jaarverslag 2018 inclusief de jaarrekening en de informatie verstrekt in de vergadering dan wel informatie anderszins bekend is bij de aandeelhoudersvergadering. De voorzitter constateert dat er geen vragen of opmerkingen zijn en gaat over tot stemming. Nadat de elektronische stemming heeft plaatsgevonden, constateert de voorzitter dat het voorstel tot dechargeverlening aan ieder lid van de Raad van Commissarissen is aangenomen met 99.068.585 stemmen voor, 769.309 stemmen tegen en 418.227 onthoudingen. Hij sluit dit agendapunt en gaat door naar agendapunt 7.

## 7. Verlenging van de bevoegdheden van de Raad van Bestuur

**De voorzitter** geeft aan dat de Algemene Vergadering op 31 mei 2018 een drietal bevoegdheden heeft toegekend aan de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, steeds voor een periode van 18 maanden. Verlenging van deze bevoegdheden inzake uitgifte en het voorkeursrecht is wettelijk toegestaan voor de duur van maximaal vijf jaar, maar ook dit jaar wordt voorgesteld om deze bevoegdheden te verlengen tot een tijdstip gelegen 18 maanden na de datum van deze Algemene Vergadering.

### a. Ter stemming: voorstel tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen en/of verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen

**De voorzitter** geeft aan dat aan de Algemene Vergadering wordt voorgesteld tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot 18 maanden na 22 mei 2019, zijnde 22 november 2020, om met goedkeuring van de Raad van Commissarissen gewone aandelen in het kapitaal van de vennootschap uit te geven en/of rechten tot het nemen van gewone aandelen in het kapitaal van de vennootschap te verlenen, welke bevoegdheid beperkt zal zijn tot 10% van het op 22 mei 2019 geplaatste kapitaal en welke bevoegdheid niet zal worden gebruikt om dividend uit te keren in de vorm van aandelen. De voorzitter constateert dat hier geen vragen of opmerkingen over bestaan en gaat over tot stemming. Nadat de elektronische stemming heeft plaatsgevonden, constateert de voorzitter dat het voorstel machtiging tot uitgifte van aandelen en machtiging tot verkrijging van aandelen is aangenomen met 95.786.898 stemmen voor, 4.469.206 stemmen tegen en 105 onthoudingen. Hij sluit dit agendapunt af en gaat door naar agendapunt 7b.

### b. Ter stemming: voorstel tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het wettelijk voorkeursrecht

**De voorzitter** geeft aan dat wordt voorgesteld om met ingang van vandaag de Raad van Bestuur te machtigen voor een periode van 18 maanden, om met goedkeuring van de Raad van Commissarissen het voorkeursrechten van bestaande aandeelhouders te beperken of uit te sluiten wanneer op grond van de in agendapunt 7a gevraagde bevoegdheid gewone aandelen worden uitgegeven en/of rechten tot het nemen van gewone aandelen wordt verleend. De voorzitter constateert dat er geen vragen of opmerkingen zijn en opent de stemming. Nadat de elektronische stemming heeft plaatsgevonden, constateert de voorzitter dat het voorstel voor machtiging tot beperking of uitsluiting van voorkeursrechten is aangenomen met 93.640.239 stemmen voor, 6.616.220 stemmen tegen en 0 onthoudingen. Hij sluit dit agendapunt af en gaat door naar agendapunt 7c.

### c. Ter stemming: voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot verkrijging van eigen aandelen door de vennootschap

**De voorzitter** geeft aan dat voorgesteld wordt om de Raad van Bestuur voor een periode van 18 maanden na vandaag, zijnde 22 november 2020, te machtigen om, anders dan om niet, volgestorte aandelen in het kapitaal van de vennootschap (en/of certificaten daarvan) te verkrijgen op welke wijze dan ook, waaronder begrepen door middel van derivaten, transacties op de beurs, private transacties, block trades, of anderszins, tot een maximum van 10% van het op 22 mei 2019 geplaatste kapitaal, tegen een prijs die ligt tussen de nominale waarde van de betreffende aandelen en 10% boven een gemiddelde slotkoers over een periode van vijf dagen voorafgaand aan de dag van verkrijging van de aandelen. De voorgestelde machtiging zal in de plaats treden van de op 31 mei 2018 aan de Raad van Bestuur verleende machtiging. Ook hier kan de Raad van Bestuur uitsluitend gebruikmaken van de bevoegdheid na goedkeuring van de Raad van Commissarissen. De voorzitter constateert dat er geen vragen of opmerkingen zijn en opent de stemming. Nadat de elektronische stemming heeft plaatsgevonden, constateert de voorzitter dat het voorstel voor machtiging tot beperking of uitsluiting van voorkeursrechten is aangenomen met 98.079.910 stemmen voor, 2.000.221 stemmen tegen en 176.028 onthoudingen. De voorzitter sluit dit agendapunt en gaat door naar agendapunt 8.

## 8. Samenstelling Raad van Commissarissen

### a. Ter bespreking: aftreden Annet Aris als lid van de Raad van Commissarissen

**De voorzitter** geeft aan dat het ontzettend spijtig is dat de Raad van Commissarissen afscheid moet nemen van mevrouw Aris als lid van de Raad van Commissarissen en tevens voorzitter van de Selectie- en Benoemingscommissie en de Remuneratiecommissie. Mevrouw Aris heeft de afgelopen acht jaar een toegewijde rol gespeeld in de Raad van Commissarissen met een enorme inbreng in de discussies over de strategie en de digitalisering. Ook speelde zij een cruciale rol in het uitbouwen van de zeer goede relatie met de Ondernemingsraad en het proces ten aanzien van het huidige en nieuwe beloningsbeleid. De voorzitter geeft aan dat de Raad van Commissarissen mevrouw Aris enorm zullen gaan missen vanwege haar inhoudelijke inbreng, maar zeker ook vanwege de persoon die zij is. Er volgt een warm applaus.

### b. Ter stemming: voorstel tot herbenoeming van Kick van der Pol tot lid en voorzitter van de Raad van Commissarissen

**De voorzitter** geeft aan het voorzitterschap bij dit agendapunt van de vergadering over te dragen aan de vice-voorzitter, de heer Van den Bos.

**De heer Van den Bos** gaat over naar agendapunt 8b het voorstel tot herbenoeming van de heer Van der Pol als voorzitter van de Raad van Commissarissen. Met het oog op de continuïteit binnen de Raad van Commissarissen is een beroep gedaan op de heer Van der Pol om zich beschikbaar te stellen voor een bijzondere herbenoeming als voorzitter van de Raad van Commissarissen voor een periode van maximaal twee jaar. Als voorzitter heeft de heer Van der Pol in de afgelopen jaren een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van a.s.r. De Raad van Commissarissen voorziet dat de heer Van der Pol dat in de komende tijd kan blijven doen met zijn inhoudelijke kennis van de sector, verbindend vermogen alsmede het vermogen om de belangen van de verschillende stakeholders te bewaken en in balans te houden. De Ondernemingsraad is verzocht een standpunt in te nemen ten aanzien van de voordracht. De Ondernemingsraad ondersteunt de voordracht en heeft derhalve een positief standpunt uitgebracht. De Ondernemingsraad heeft besloten het standpunt niet verder toe te lichten tijdens de vergadering. De Raad van Commissarissen blijft op zoek naar een geschikte opvolger van de heer Van der Pol, iemand met de juiste expertise en ervaring die goed past bij de cultuur van de onderneming en de strategie van a.s.r. omarmt. Na daartoe gelegenheid te hebben geboden, constateert de vice-voorzitter dat er geen vragen of opmerkingen zijn en gaat hij over tot stemming. Nadat de elektronische stemming heeft plaatsgevonden constateert de voorzitter dat het voorstel tot herbenoeming van de heer Van der Pol als voorzitter van de Raad van Commissarissen is aangenomen met 93.461.898 stemmen voor, 6.675.659 stemmen tegen en 118.564 onthoudingen. De vice-voorzitter feliciteert de heer Van der Pol, sluit het agendapunt af en geeft het woord weer aan de voorzitter. De heer Van der Pol dankt de aandeelhouders voor de steun voor zijn nieuwe termijn.

## 9. Rondvraag

**De voorzitter** vraagt wie van de rondvraag gebruik wil maken.

**De heer Jansen** geeft aan positief te zijn over het nieuwe beloningsbeleid van a.s.r. en vraagt zich af in hoeverre de filosofie achter het beloningsbeleid wordt vertaald naar de eigen aandelenportefeuille. Zal a.s.r. als grote institutionele belegger zich ook actief gaan betrekken bij het beperken zo niet afschaffen van bonussen bij andere bedrijven. In het verlengde daarvan geeft de heer Jansen aan de indruk te hebben dat mevrouw Aris de drijvende kracht is achter de afschaffing van bonussen. Gelet op de andere commissariaten van mevrouw Aris bij de Rabobank en ASML vraagt de heer Jansen zich dan ook af of dit in het verloop van de carrière van mevrouw Aris als commissaris gaat terugkomen bij mogelijk andere beursfondsen, dat er geen bonus nodig is om goed te presteren.

**De voorzitter** geeft aan deze gelegenheid aan te grijpen om nogmaals de oproep aan mevrouw Aris te doen voor het schrijven van een boek met haar visie op het beloningsbeleid. Dit zou namelijk heel nuttig zijn voor ondernemingen in Nederland. De voorzitter geeft het woord aan mevrouw Aris voor de beantwoording van de laatste vraag van de heer Jansen.

**Mevrouw Aris** geeft aan recentelijk een boek te hebben uitgegeven, maar dan met een ander onderwerp namelijk over digitalisering. Verder geeft zij aan niet bekend te willen staan als 'wanneer Aris komt, de bonussen weggaan'. Mevrouw Aris staat voor maatwerk en een zeer afgewogen blik op wat de situatie van het bedrijf is en wie de stakeholders zijn. Bij een hightech hoog groeiend zeer internationaal bedrijf als ASML is dat natuurlijk anders dan bij een Nederlandse financiële instelling. Het afgelopen jaar is dan ook een goede leerweg geweest voor een degelijk proces en de inzichten die zijn opgedaan, hetgeen nuttig kan zijn voor andere commissariaten.

**De voorzitter** geeft het woord aan de heer Baeten voor de beantwoording op de vraag over de eigen aandelenportefeuille.

**De heer Baeten** geeft aan dat a.s.r. als belegger de visie op beloning uiteraard betreft in de discussies met raden van besturen en commissarissen met de betrokken ondernemingen. Echter, dit is niet zo verstrekkend dat a.s.r. automatisch tegenstemt indien een bedrijf nog variabele beloningen hanteert. Daarentegen gaat a.s.r. wel erg in op de ratio van de beloning en de manier waarop beloning is vormgegeven. Beloning is dus wel degelijk onderwerp van gesprek en is ook verankerd in het ESG-beleid van a.s.r. ten aanzien van de beleggingen.

**De voorzitter** dankt de heer Jansen voor de vragen en constateert dat er geen verdere vragen meer zijn. Hij gaat over tot sluiting van de vergadering.

## 10. Sluiting

**De voorzitter** geeft aan dat hij namens de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen de aandeelhouders zeer wil bedanken voor de aanwezigheid tijdens deze vergadering, maar ook voor de betrokkenheid bij a.s.r. in het algemeen. De voorzitter dankt de medewerkers, het management en de Raad van Bestuur voor de enorme inzet in 2018. De voorzitter nodigt de aanwezigen uit voor een lunch. De voorzitter sluit de vergadering om 12.35 uur.

De notulen zijn vastgesteld en ondertekend door de voorzitter en de secretaris van de vergadering.