

SFCR 2017

Solvency & Financial Conditions Report
Yarden Holding B.V. - Groep



Een goed afscheid helpt je verder

YARDEN

Inhoud

Introductie	3
Samenvatting	4
A. Activiteiten en prestaties	5
A.1 Activiteiten	5
A.2 Prestaties op het gebied van verzekering	20
A.3 Prestaties op het gebied van beleggingen	21
A.4 Prestaties op overig gebied	22
A.5 Overige informatie	23
B. Bestuurssysteem	24
B.1 Algemene informatie over het bestuurssysteem	24
B.2 Deskundigheids- en betrouwbaarheidsvereisten	27
B.3 Risicomanagementsystemen inclusief de beoordeling van het eigen vermogen en de solvabiliteit	28
B.4 Intern controlesysteem	29
B.5 Interne auditfunctie	31
B.6 Actuariële functie	31
B.7 Uitbesteding	31
B.8 Overige informatie	32
C. Risicoprofiel	33
C.1 Verzekeringstechnisch risico	34
C.2 Marktrisico	34
C.3 Kredietrisico	36
C.4 Liquiditeitsrisico	37
C.5 Operationeel risico	37
C.6 Overig materieel risico	37
D. Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden	38
D.1 Activa	39
D.2 Technische voorzieningen	41
D.3 Overige schulden	43
D.4 Alternatieve waarderingsmethoden	43
D.5 Overige informatie	43
E. Kapitaalbeheer	44
E.1 Eigen vermogen	44
E.2 Solvabiliteitskapitaalvereiste en minimumkapitaalvereiste	46
E.3 Gebruik van de ondermodule aandelenrisico o.b.v. looptijd	49
E.4 Verschillen tussen de Standaard Formule en het Intern Model	49
E.5 Niet naleving van de kapitaalvereisten	49
E.6 Overige informatie	49

Introductie

Uit hoofde van Solvency II publiceert Yarden Holding B.V (Groep) een rapport over haar solvabiliteit en financiële positie: het Solvency & Financial Conditions Report (SFCR). Met dit verslag geven we inzicht in de bedrijfsvoering, resultaten, risicoprofiel, waarderingsmethoden en het kapitaalbeheer van de organisatie.

Yarden wordt beoordeeld als verzekeringsgroep. Dat betekent dat niet alleen de solvabiliteit van Yarden Uitvaartverzekeringen wordt beoordeeld maar ook die van de groep. De groep betreft de Yarden Holding met alle daaronder vallende deelnemingen. De markt voor uitvaartverzekeringen staat al een aantal jaren onder druk. Na jaren van groei is de verzekeringsmarkt fors geraakt door ingrepen van de wetgever en de doorbraak van online. Een krimpende markt, hoge kostenniveaus, een lage rentestand en toenemende eisen van toezichthouders zijn aan de orde. We ervaren dat met de overgang naar de levenvergunning en de wettelijke verplichtingen vanuit het Solvency II regime er een hoger beslag op de organisatie wordt gelegd. Om verzekeringstechnische risico's te mitigeren worden maatregelen voor herverzekeringen ingezet.

Als onderdeel van haar risicobeheersysteem toetst Yarden jaarlijks de langetermijn-houdbaarheid van de strategie op adequaatheid van de solvabiliteit door middel van een Own Risk- & Solvency Assessment (ORSA). De uitkomsten van de ORSA 2017 wijzen uit dat de huidige Yarden-strategie zowel onder de veronderstellingen van het basisscenario als onder die van de stress-scenario's voor de komende vijf jaar voldoende worden gedekt door het aanwezige kapitaal, rekening houdend met het vereiste kapitaal conform Solvency II-vereisten. Daarnaast is de ORSA in alle scenario's de strategisch optie herverzekering betrokken.

De doelstelling met herverzekeren is om een directe verbetering van de solvabiliteit en stabilisatie van de solvabiliteitsratio te realiseren. Tevens meer beleidsvrijheid te verkrijgen voor een rendementsportefeuille en het immuniseren voor ophanden zijnde verlaging van de EIOPA yield curve. Yarden heeft een goed imago. We hebben een hoge

klanttevredenheid, klantloyaliteit en een solide financiële positie. En we hebben vooral veel potentie. De ORSA is volgens ons ook bij uitstek het document dat aantoont dat met herverzekeren er nog een langjarig continuïteitsperspectief is om boven de interne norm te blijven. Ook zonder herverzekering is er ieder geval nog een continuïteitsperspectief van meer dan een jaar, uiteraard moeten we dan wel acteren volgens ons interventiekalender in de kapitaalbeleid en DNB goed blijven informeren of onze te nemen stappen. We zien de toekomst dan ook met vertrouwen tegemoet om de continuïteit te handhaven.

Deze SFCR is opgesteld in overeenstemming met Uitvoeringsverordening (EU) 2015/2452, Uitvoeringsverordening (EU) 2015/2452, Gedelegeerde Verordening (EU) 2015/35 en Richtlijn 2009/138/EG. Door het verplichte normenkader vertoont deze rapportage inhoudelijk een grote mate van overlap met het door ons gepubliceerde Klantverslag 2017 en de Jaarrekening 2017.

De cijfers in deze SFCR zijn tevens ingediend als Quantitative Reporting Templates (QRT's). Daarin is in grote mate van detail inzicht gegeven in de cijfers onderliggend aan deze rapportage en zijn vermeld in duizenden euro's tenzij anders vermeld.

Op dit verslag is geen accountantscontrole toegepast.

Samenvatting

Op 1 januari 2016 is Solvency II, het nieuwe risico gebaseerde toezichtraamwerk voor verzekeraars en verzekeringsgroepen in werking getreden. Deze groepsrapportage van Yarden Holding bv (verder: 'Yarden') bevat de informatie over de groep waar Yarden het groepshoofd van is. In de groep zijn de groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen opgenomen waarover Yarden overheersende zeggenschap kan uitoefenen. Yarden rapporteert onder de Solvency II wetgeving als levensverzekeraar.

In hoofdstuk A rapporteren wij allereerst over onze activiteiten. Yarden Uitvaartverzekeringen is een omnichannel-verzekeraar en biedt haar verzekeringen aan via indirecte distributie, teleservice en voor het overgrote deel via online kanalen. Het succes van dit omnichannel wordt bepaald door de reputatie, de producteigenschappen maar vooral ook de prijsstelling omdat potentiële klanten prima kunnen vergelijken. Yarden neemt zowel in reputatie, producteigenschappen als prijsstelling ten opzichte van haar concurrenten een gezonde positie in en laat hierin stijgende lijnen zien.

Vervolgens worden onze prestaties in hoofdstuk A toegelicht. Op 31 december 2017 bedraagt de ratio van het solvabiliteitskapitaal 140% (2016:159%). Dit ondanks de strenge Solvency II normen die sinds 1 januari 2016 gelden voor het kapitaalvereiste van levensverzekeraars.

Met de keuze voor het volledige Solvency II-regime voor levensverzekeraars worden hoge eisen gesteld aan de functies van actuariaat, risk & finance, compliance en interne audit. In hoofdstuk B is beschreven hoe Yarden haar governancestructuur in lijn met de eisen van de Solvency II wetgeving heeft ingericht, dit met inachtneming van de omvang van de organisatie.

In hoofdstuk C volgt een toelichting op het risicoprofiel van Yarden. Hierin staat beschreven aan welke risico's Yarden wordt blootgesteld en met welke maatregelen deze risico's door Yarden worden beheerst. Ook blijkt hieruit dat het kapitaalvereiste van Yarden in hoofdzaak wordt bepaald door het verzekeringstechnisch risico op de levenproducten. Vanwege relatief veilige

beleggingen voor onze polishouders is het kapitaalvereiste voor marktrisico veel beperkter dan ons verzekeringstechnisch risico.

Hoofdstuk D zet uiteen wat ons eigen vermogen op basis van marktwaarde is om het op onze risico's gebaseerde kapitaalvereiste af te dekken. Vermeld is uit welke bezittingen en verplichtingen dit eigen vermogen bestaat. Voor Yarden bestaan de verplichtingen op 31 december 2016 voor het overgrote deel uit verzekeringsverplichtingen, die voor Solvency II op economische waarde moeten worden opgenomen onder toevoeging van een risicomarge voor prudentie.

Hoe Yarden ervoor zorgt dat het eigen vermogen in stand wordt gehouden, is weergegeven in hoofdstuk E. Ook is de bepaling van het kapitaalvereiste toegelicht.

Yarden wil een eigen vermogen aanhouden dat nu en in de toekomst volstrekt toereikend is om de kapitaaleisen af te dekken en haar polishouders zekerheid te blijven bieden op uitkeringen. De eigen vermogensbestanddelen van Yarden Uitvaartverzekeringen N.V. bestaan dan ook alleen uit bestanddelen die de meest mogelijke zekerheid geven aan de polishouders. Dit gaat om volgestort gewoon aandelenkapitaal en een reconciliatie-reserve voor de herwaardering van bezittingen en verplichtingen naar de verplichte maatstaven voor Solvency II. Yarden kent geen achtergestelde verplichtingen, kredietbrieven of andere aanvullende vermogensbestanddelen.

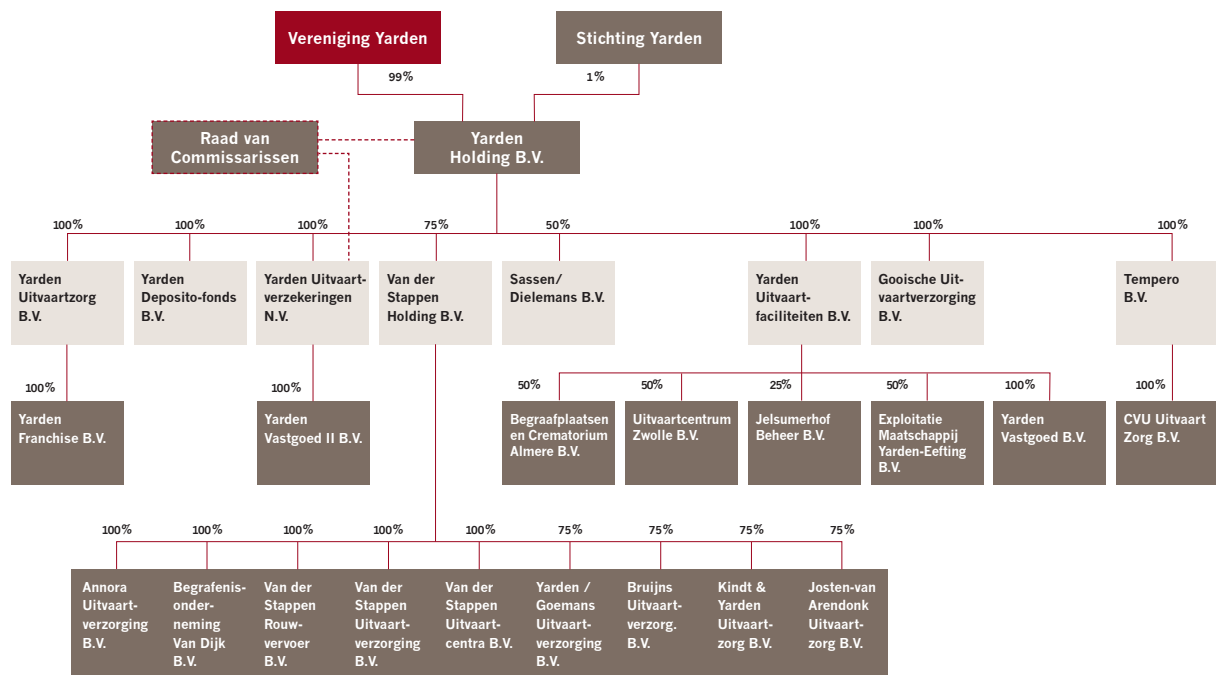
A. Activiteiten en prestaties

A.1 Activiteiten

Yarden Holding B.V., hoofd van de groep waar deze rapportage inzicht in geeft, is op 4 mei 2001 opgericht – als resultaat van de fusie tussen AVVL en NUVA – en is een holdingmaatschappij. De voornaamste activiteit is het verzorgen van uitvaarten.

De verzekeringsactiviteiten van de groep zijn ondergebracht in Yarden Uitvaartverzekeringen N.V. Deze dochtermaatschappij beschikt over een vergunning om activiteiten te verrichten als levensverzekeraar en financieel dienstverlener (nummer 12000681). De branche waarin Yarden optreedt is die van individuele levenslange verzekeringen bij overlijden.

Yarden richt zich op de Nederlandse markt. De juridische groepsstructuur van Yarden is als volgt:



Activiteiten en prestaties

Yarden Holding B.V. is statutair gevestigd in Almere en houdt kantoor in Almere op het adres Transistorstraat 10, 1322 CE Almere.

Yarden is als verzekeringsgroep onderworpen aan de volledige Solvency II regelgeving en valt onder het groepstoezichtregime. De toezichthouder is:

De Nederlandsche Bank

Bezoekadres: Westeinde 1, 1017 ZN Amsterdam
Telefoon algemeen: 0800-0201068
Telefoon zakelijk: 020-5249111
Email: info@dnb.nl

De externe accountant van Yarden is:

KPMG Accountants N.V.

Bezoekadres: Laan van Langerhuize 1,
1186 DS Amstelveen
Telefoon: 020-6567890

Dienstverlening en klantbelofte

Het is nadrukkelijk de missie van Yarden om de dienstverlening nauw te laten aansluiten op de diversiteit aan behoeften in onze samenleving. De samenstelling van de Yarden-organisatie is hierop afgestemd en verklaart ook de sterke marktpositie. Als enige uitvaartorganisatie in Nederland biedt Yarden een integrale klantbelofte die bestaat uit de domeinen voorlichting, bewustwording, verzekeren, uitvaartzorg, uitvaartfaciliteiten en nazorg.

Betekenisvol ondernemen hoort bij het leven én bij de dood. Binnen een branche als de onze kunnen we in relatie tot onze dienstverlening niet anders dan handelen vanuit ons hart. Dagelijks hebben we te maken met de dood. Met nabestaanden, met hun verlies en verdriet. Onze grote maatschappelijke betrokkenheid is hier tastbaar. Iedere dag weer zetten onze vrijwilligers en medewerkers zich met hart en ziel in om mensen voor, tijdens en na de uitvaart te steunen.

Een goede buur

Vroeger kon men bij een overlijden rekenen op de hulp van familie en burens. Op het platteland zorgde het nabuurschap ('noaberschap') voor de uitvaart. Uitvaartorganisaties hebben die functie langzaamaan overgenomen en de burenhulp is in grote delen van het land weggeëbd. Maar bij Yarden zijn we het niet uit het oog verloren. Hoewel het nu ónze taak is om nabestaanden te helpen bij de organisatie van de uitvaart, streven wij er ook naar om een 'goede buur' te zijn. Met de

transformatie van onze crematoria naar yardenhuizen bijvoorbeeld steken wij het nabuurschap in een modern jasje. Uit de 'Yarden Afscheidsmeter' blijkt dat er bij 65+'ers grote behoefte is aan een ontmoetingsplek in de buurt. Om samen activiteiten te ondernemen of om elkaar even te spreken onder het genot van een kop koffie of thee. Met het yardenhuis bieden we meer dan een plek om persoonlijk afscheid te nemen van een dierbare. Wij vervullen hiermee graag de maatschappelijke rol van buurthuis, waar we mensen samenbrengen om dierbaren te herinneren, lotgenoten te ontmoeten of een voorstelling bij te wonen georganiseerd door Vereniging Yarden. Een leven lang is men hier welkom. Zo vervullen wij een unieke maatschappelijke functie en maken wij terplekke de dood bespreekbaar.

Maar Yarden doet meer. In de tijd waarin wij leven is het bijna ondenkbaar dat organisaties niet bijdragen aan een betere wereld. De veranderingen in ons klimaat zijn inmiddels overduidelijk en de behoefte aan een beter, effectiever en efficiënter economisch systeem wordt steeds groter. Het 'lineaire model' waarop de huidige wereldeconomie is gebaseerd, is niet langer houdbaar. De consumptie en daarmee de grondstofwinning nemen toe en de vraag naar energie groeit zelfs exponentieel evenals onze afvalberg. De ecologische schade die dit met zich meebrengt is enorm. Het huidige systeem moet wijken voor een beter en houdbaar alternatief. De urgentie om het lineaire model te veranderen en te kiezen voor een circulair model wordt inmiddels gelukkig breed gedragen. We moeten op zoek naar een slimmer businessmodel waarin sociale en ecologische waarde creatie een structurele plek krijgen.

Visie

In de visie van Yarden helpt een goed afscheid je verder als je, uit welke cultuur dan ook, bent voorbereid op het levenseinde, en de uitvaart volledig recht doet aan jouw wensen en de nabestaanden tot steun is in de verwerking van hun verlies.

Missie

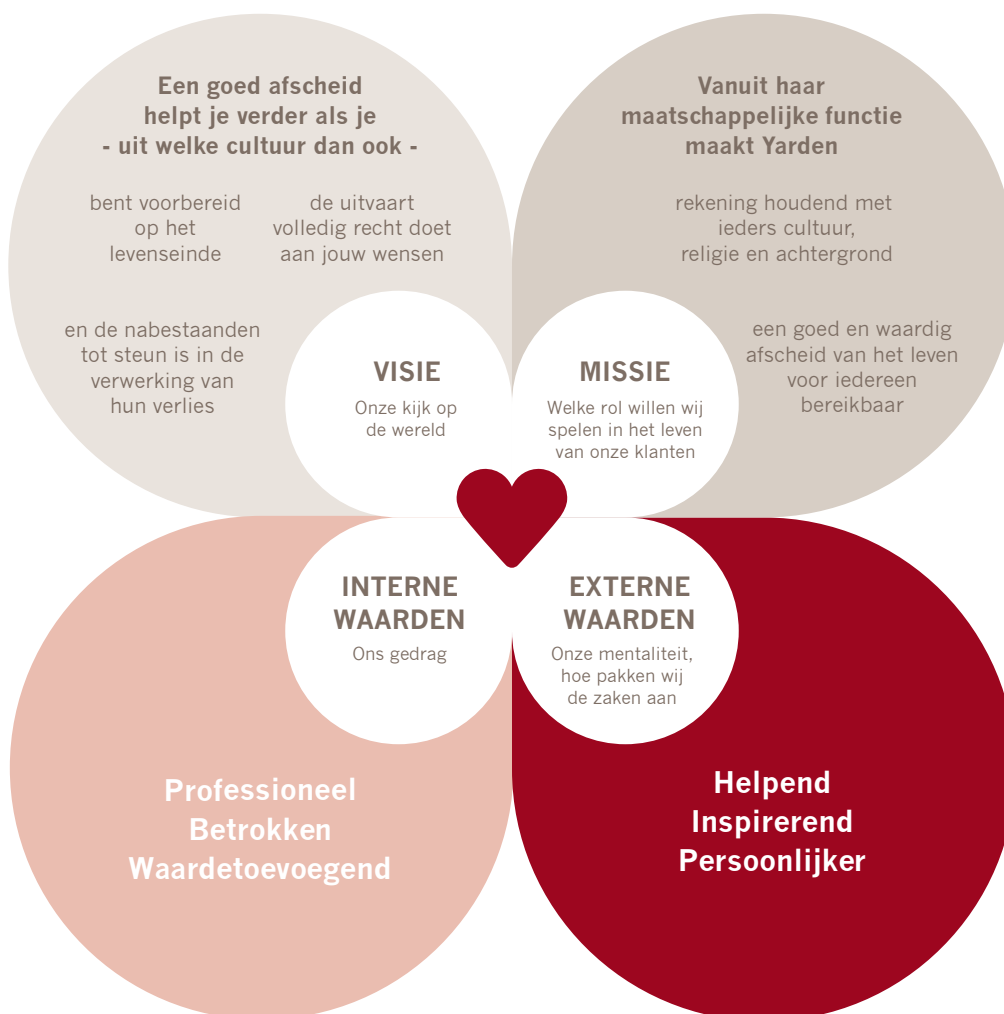
De rol die Yarden inneemt, is dat zij vanuit haar maatschappelijke functie, rekening houdend met ieders cultuur, religie en achtergrond, een goed en waardig afscheid van het leven voor iedereen bereikbaar maakt. In de praktijk blijkt deze missie zeer uitdagend te zijn.

Duurzame oplossingen

Als toonaangevende uitvaartorganisatie vinden ook wij dat er een veel betere balans moet komen tussen het welzijn van mensen, de belasting van het milieu en de economische welvaart. Maar hoe? Wanneer dragen wij nu echt bij aan een duurzame samenleving en hoe brengen wij dat dan in praktijk? Yarden bouwt inmiddels duurzaam, digitaliseert steeds meer, probeert bewust in te kopen en werkt aan een verminderde CO₂-uitstoot van haar crematoria. We zijn op de goede weg maar het kan beter en sneller. We moeten krachten bundelen en vraag creëren bij onze leveranciers om bijvoorbeeld zo snel mogelijk elektrische ovens te produceren in plaats van ovens gestookt op fossiele brandstof. Yarden doet hier momenteel onderzoek naar.

Wie goed doet...

Maar dat is niet genoeg. Het maatschappelijk belang is voor Yarden minstens zo belangrijk. Het gaat ook over goede werkomstandigheden voor onze medewerkers en vrijwilligers, met voldoende mogelijkheden tot zelfontplooiing. Over onze houding en mentaliteit ten opzichte van leden en klanten. Het bespreekbaar maken van taboedoorbrekende onderwerpen in relatie tot de dood. Het stimuleren van innovatieve en duurzame projecten en het ondersteunen van goede doelen. Bij Yarden spreken we daarom niet van maatschappelijk verantwoord ondernemen maar van betekenisvol ondernemen. En dat omvat alle facetten van onze organisatie. De urgentie om te groeien naar een circulaire economie is ook ons overduidelijk, want de huidige ontwikkelingen brengen de aarde en de mensheid in gevaar.



Activiteiten en prestaties

Om die reden ondernemen wij hier niet alleen met ons hart maar ook met ons hoofd.

De laatste jaren zien we dat het taboe rondom de dood stukje bij beetje doorbroken wordt. Steeds meer mensen willen hun uitvaartwensen vastleggen om nabestaanden niet in onwetendheid achter te laten. Uitvaartwensen zijn persoonlijk en veranderen vaak gedurende het leven. Door hier regelmatig aandacht voor te hebben blijven deze actueel en is er ook zicht op de kosten die een uitvaart met zich mee zal gaan brengen. Waarmee voorkomen wordt dat nabestaanden voor financiële verrassingen worden gesteld.

Een belangrijke ontwikkeling is dat steeds meer mensen hun principes over een duurzame samenleving ook na hun dood trouw willen zijn en een uitvaart kiezen met zo min mogelijk belasting voor het milieu. Een trend die Yarden graag stimuleert omdat op allerlei onderdelen en aspecten van de uitvaart namelijk veel milieuwinst te behalen is. Nieuwe technologieën zoals virtual reality maken het mogelijk om mensen op grote afstand een uitvaart bij te laten wonen in plaats van dat zij vervoerd moeten worden. En het gebruik van vooral lokale, snel hernieuwbare materialen of alternatieve productievormen (zoals 3D printing) kunnen er voor zorgen dat uitvaartproducten op een duurzamere wijze geproduceerd worden.

Van betekenis

De hedendaagse samenleving eist transparantie en vraagt organisaties om verantwoording af te leggen voor hun activiteiten. Transparantie en eerlijk zaken doen zijn het devies voor betekenisvol ondernemen. We stemmen producten en diensten af op de wensen en behoeften van onze leden en (potentiële) klanten, maken heldere afspraken en houden ons aan de wet- en regelgeving. Klanten moeten de allerhoogste kwaliteit van onze dienstverlening ervaren. Niets mag aan het toeval worden overgelaten, dat kunnen wij ons niet permitteren. Een uitvaart kun je immers maar een keer goed doen. En mocht er onverhoopt toch een fout worden gemaakt, dan draaien wij er niet omheen en geven onze fout toe.

Halverwege 2017 verscheen Yarden minder positief in het nieuws. Het is te betreuren dat hierdoor in de media onduidelijkheid is ontstaan over de kosten van een uitvaart. Klanten kunnen er echter op vertrouwen dat wij nabestaanden niet te veel laten betalen voor een uitvaart. Als er extra kosten zijn die buiten de verzekering vallen, wordt dit

vooraf aan nabestaanden gemeld. Zij zijn op dat moment vrij om een andere keuze te maken. Wij hebben hierop geanticipeerd door klanten op te roepen contact met ons op te nemen om uitleg te krijgen wat met hun uitvaartverzekering nu wel of niet gedekt is. Wij zijn blij dat wij onze klanten goed hebben kunnen informeren.

Waarde toevoegen

Betekenisvol ondernemen doen we iedere dag weer met onze ruim 900 medewerkers en 200 vrijwilligers. Samen, met passie voor ons vak, dragen wij bij aan onze missie om een goed en waardig afscheid voor iedereen bereikbaar te maken. Met elkaar bouwen we aan onze organisatie waar we met trots en plezier werken. Als vitale organisatie hebben we oog voor een duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers en vrijwilligers in het algemeen en van oudere medewerkers in het bijzonder. Ons medewerkersbestand dient een afspiegeling van de maatschappij te zijn; jong, oud, man, vrouw en multicultureel. Onze medewerkers en vrijwilligers (Yardeniers) zijn gekwalificeerd en Yarden besteedt veel aandacht aan opleiding en persoonlijke ontwikkeling. Onze Yardeniers zijn professioneel, betrokken en waarde toevoegend. Waarin de basis ligt voor onze merkwwaarden Helpend, Inspirerend en Persoonlijker, die zo belangrijk voor onze klanten zijn.

Als enige uitvaartorganisatie in Nederland biedt Yarden een integrale klantbelofte die bestaat uit de domeinen:

- Voorlichting
- Bewustwording
- Verzekeren
- Uitvaartzorg
- Uitvaartfaciliteiten
- Nazorg

Hierna leest u hoe Yarden haar brede en unieke klantpropositie met invulling van de genoemde domeinen realiseert.

Publieksvoorlichting

Om een verlies van een dierbare te kunnen dragen is het van belang dat recht gedaan wordt aan de laatste wensen van de overledene. Op basis van ervaring en onderzoek weet Yarden dat veel mensen onbekend zijn met hun eigen uitvaart- en afscheidswensen en die van hun dierbaren.

Daardoor kunnen nabestaanden het extra zwaar hebben met het regelen van de uitvaart. Het kan voor mensen prettig zijn als zij nadenken over hun dood, hierover praten met hun dierbaren en hun wensen vastleggen. Maar is dat voor iedereen zo vanzelfsprekend? Hoewel we leven in een wereld waarin alles bespreekbaar lijkt, moeten we deze vraag toch grotendeels met nee beantwoorden. Er bestaat toch nog steeds een taboe rondom de dood en Yarden wil het taboe graag doorbreken. Dit doet Yarden onder andere door voorlichting en het initiëren van diverse activiteiten en evenementen. Onze ervaring leert ons dat goede voorlichting mensen steun biedt. Niet alleen bij de voorbereiding op een overlijden, maar ook bij verwerking van een verlies. Yarden organiseert hiervoor, met hulp van zo'n 200 vrijwilligers, voorlichtings- en bewustwordingsactiviteiten zoals lezingen, film- en theatervoorstellingen en herinneringsbijeenkomsten. Hierbij proberen wij zoveel mogelijk aansluiting te zoeken bij actuele onderwerpen en maatschappelijke issues.

Zelfdoding

In Nederland is zelfdoding een actueel onderwerp. Het komt helaas steeds vaker voor. Per dag maken zo'n 5 mensen een einde aan hun leven. En ook onder jongeren staat suïcide verontrustend hoog op de lijst van doodsoorzaken. Yarden vraagt daarom aandacht voor het maatschappelijke thema zelfdoding. Dit doen wij onder andere met de interactieve bijeenkomst waarin Viktor Staudt zijn eigen verhaal vertelt over zijn poging tot zelfdoding. Hij overleefde, maar verloor beide benen. Zijn verhaal heeft velen aangespoord hulp te zoeken. Toch is het onderwerp zelfdoding nog steeds een taboe. Door het bespreekbaar maken van deze problematiek wil Yarden mensen een eerste aanzet geven richting het vinden van hulp. En ook tijdens het symposium 'Zelfdoding? Praat erover!' dat Vereniging Yarden organiseerde in 2017, is dit thema uitgebreid besproken. Iedereen die persoonlijk of professioneel, direct of indirect, met zelfdoding te maken heeft of heeft gehad, kreeg tijdens verschillende interactieve lezingen handvatten aangereikt. Niet alleen ter preventie; wat zijn signalen om te herkennen dat iemand zelfdoding overweegt? Maar ook ten behoeve van rouwverwerking; hoe gaan nabestaanden er mee om en waar lopen ze tegenaan?

Afscheidsprijs

Yarden wil met haar dienstverlening zo goed mogelijk aansluiten op de behoeften die leven in

de maatschappij en grensverleggende ideeën of initiatieven rondom het levenseinde en het afscheid stimuleren en belonen. Daarom is de Yarden Afscheidsprijs in het leven geroepen. Originele, vernieuwende of taboedoorbrekende ideeën maken iedere twee jaar kans op een prijs. We zijn blij dat we maar liefst 131 inzendingen hebben ontvangen over (praten over) de dood en het afscheid. De Yarden Afscheidsprijs ging in 2017 naar 'Watermethode'. Een manier om overleden pasgeborenen mooi te houden tot de begrafenis of crematie. De publieksprijs was voor 'Luizterverhaal'. Een muzikale versie van de traditionele levensloop, verteld in de laatste fase van iemands leven of op de uitvaart. Door het jaarlijks toenemende aantal inzendingen en stemmen van het publiek zien we dat de Afscheidsprijs bijdraagt aan ons doel om de dood bespreekbaar te maken. Opvallend waren de vele inzendingen met een product of dienst die een gepersonaliseerd afscheid mogelijk maken. Daarnaast waren er veel inzendingen die kinderen op een laagdrempelige manier bewust maken van dood en rouw met behulp van (interactieve) apps, spelmaterialen en boeken. De betrokkenheid van alle deelnemers is erg inspirerend. Het helpt ons om aan te blijven sluiten op behoeftes in de samenleving en veranderende wensen voor een persoonlijk afscheid.

Bewustwording

Praten over de dood. Het is niet eenvoudiger. Maar wat gebeurt er als we wel praten over de dood? Gewoon zomaar, zonder reden? En niet alleen als iemand ernstig ziek is of je net een uitvaart hebt bijgewoond? Dat doen veel mensen liever niet. En toch kan het helpen. Het maakt je bewuster van het feit dat je leeft en het kan helpen om de dood te accepteren. En leven en dood zijn nou eenmaal onlosmakelijk met elkaar verbonden. Bewustwording ligt in het verlengde van voorlichting. Een basis hiervoor is het vastleggen van persoonlijke uitvaartwensen. In onze campagne met Ali Bouhali, beter bekend als Ali B, roepen we mensen op om hun laatste wensen vast te leggen. Adelheid Roosen, wiens persoonlijke verhaal in de vorige campagne werd belicht, heeft het stokje in 2017 over gedragen aan Ali B. Het persoonlijke verhaal van deze rapper, cabaretier en theatermaker staat centraal in de campagne. In een mini documentaire vertelt Ali dat hij een periode weinig contact had met zijn vader, totdat

Activiteiten en prestaties

zijn vader ernstig ziek werd. In de ziekenhuisperiode kwamen vader en zoon dichtert tot elkaar, doordat ze van alles met elkaar bespraken. Ook de laatste wensen van Ali's vader. Ali B heeft bij het overlijden van zijn vader ervaren hoe belangrijk het is om te weten wat de persoonlijke wensen van een dierbare zijn om op een goede manier afscheid te kunnen nemen. Vanuit deze ervaring draagt hij samen met Yarden graag bij aan het vergroten van de bewustwording dat nadenken en praten over de dood en het afscheid erg belangrijk is voor het verwerken van een verlies.

Uitvaartwensen

Yarden zal mensen altijd blijven stimuleren om hun uitvaartwensen vast te leggen. Als mensen het moeilijk vinden om hierover te praten, kunnen onze vrijwillige uitvaartwensenconsulenten daarbij helpen. Zij komen graag bij de mensen thuis om in een vertrouwde sfeer te praten over uitvaartwensen en hen te adviseren over praktische zaken rondom de uitvaart. Vooral bij oudere mensen zien we dat deze gesprekken emotioneel kunnen zijn, maar dat zij hier ook het belang van inzien. Echtparen vinden het prettig om zo van elkaar te weten te komen wat hun wensen zijn. Onze uitvaartwensenconsulenten zijn goed opgeleid en hebben veel ervaring. Zij zijn met recht een van de visitekaartjes van Vereniging Yarden. Wij vinden het belangrijk dat zowel leden als niet-leden van Yarden kosteloos en vrijblijvend gebruik kunnen maken van onze deskundige en vrijwillige uitvaartwensenconsulenten. Ook op onze website kunnen zowel leden als niet-leden van Yarden kosteloos het uitvaartwensenformulier downloaden. In de praktijk blijkt dat er veel behoefte is aan het vastleggen van uitvaartwensen. In 2017 is het formulier bijna 12.000 keer gedownload van de Yarden website.

Magazine 'Verder'

In ons magazine Verder willen we leden van Vereniging Yarden inspireren met bijzondere verhalen en ideeën en bevorderen we bewustwording over leven, dood en afscheid. We vertellen persoonlijke, ingrijpende, soms taboedoorbrekende verhalen en vinden het daarbij belangrijk om actueel te zijn. Wat leeft er in de maatschappij? Wat zijn actuele onderwerpen? Hoe kunnen we een kracht- en inspiratiebron zijn? Vragen die we ons continu stellen bij het maken van ons magazine Verder. In de hoop dat de verhalen die we delen anderen leren hoe belangrijk het is om voorbereid te zijn op het afscheid. Yarden wil hiermee mensen

nog meer bewust maken van het leven, leren bewuster te leven en nabestaanden misschien een beetje troost bieden.

Troost

Troost is ook de naam van het nieuwe inspiratie- en trendboekje dat Yarden afgelopen jaar heeft uitgebracht. Hierin brengt Yarden samen met trendwatcher Adjiedj Bakas in kaart welke rouwrituelen en gebruiken bestaan in verschillende culturen. Als toonaangevende uitvaartorganisatie, maar ook in het kader van betekenisvol ondernemen, zijn wij op de hoogte van de trends, gebruiken en rituelen in de huidige samenleving. De uitvaartbranche is sterk in ontwikkeling en afscheid nemen wordt persoonlijker. Dit boekje schetst een beeld van de vele mogelijkheden die er vandaag de dag op uitvaartgebied zijn en biedt inspiratie en inzicht in de verschillende rituelen en gebruiken. Daarmee verrijken we onze Nederlandse uitvaartcultuur. Het boekje is duurzaam gedrukt op 100% gerecycled papier en al aan vele belangstellenden, kosteloos verstrekt.

Uitvaartverzekeren

Hoewel we zien dat de dood steeds meer bespreekbaar wordt, is het voorbereiden van de eigen uitvaart nog altijd een gevoelig onderwerp. Ook praten over terminaal ziek zijn is vaak moeilijk. Veel mensen denken: dat overkomt mij niet. Tegelijkertijd zijn mensen die het overkomt heel kwetsbaar, onzeker en zitten met vragen. 'Kan ik thuis worden verzorgd? Moet ik naar een verzorgingstehuis of hospice? De overheid trekt zich de laatste jaren steeds verder terug als het gaat om zorg in de laatste levensfase. Men krijgt alleen nog de specialistische zorg en niet meer de extra zorg die benodigd is om thuis te kunnen blijven wonen, zoals huishoudelijke hulp, persoonlijke verzorging en geestelijke bijstand. Men moet meer zelf regelen en dus voor benodigde financiële middelen zorgen. Terminaal zieken willen vaak graag zelf de regie houden en bepalen hoe ze de laatste fase ingaan. Dat is ook de reden dat Yarden de Mijn Laatste Wensen uitvaartverzekering heeft ontwikkeld. Onze uitvaartverzekering heeft een module voor terminale ziekte. Hiermee kunnen terminaal zieken aanspraak maken op een uitkering vóór overlijden, benodigde aanvullende zorg kopen en langer thuis blijven wonen. Wij zien het als onze maatschappelijke taak om producten aan te laten

sluiten op de steeds veranderende behoeften in de samenleving. Mijn Laatste Wensen uitvaartverzekering is een enorm succes en bewijst voor Yarden dat wanneer je vanuit de behoefte van de klant denkt, met een maatschappelijke bril op, betekenisvol kunt ondernemen.

Flexibel

Een verzekering sluit je maar zo af voor 50 of 60 jaar. In die periode gebeurt er vaak van alles. Je gaat bijvoorbeeld trouwen of krijgt kinderen, gaat verhuizen, verandert van baan of je wordt opa of oma. Waarom zou een verzekering niet mee kunnen veranderen? Met de komst van Mijn Laatste Wensen uitvaartverzekering biedt Yarden een flexibele verzekering die mee 'ademt' op de veranderingen in iemands leven. Het is een verzekering die op ieder gewenst moment kan worden aangepast, met behulp van een 'schuif'. Van 100% naturasom naar 100% kapitaal en ieder andere gewenste tussenliggende combinatie. Ook kan het verzekerd bedrag verhoogd of verlaagd worden en naar keuze wel of niet worden geïndexeerd. Wij bieden onze klanten de mogelijkheid om dit allemaal zelf aan te kunnen passen, op ieder gewenst moment, via de online 'Mijn Omgeving' op yarden.nl.

Tijdelijke uitvaartverzekering

In het verslagjaar heeft Yarden het onafhankelijke onderzoeksinstituut Nibud gevraagd onderzoek te doen onder consumenten naar kennis en bewustzijn van uitvaartkosten. In de praktijk komen we voorbeelden tegen van nabestaanden die de kosten van een uitvaart niet kunnen voldoen omdat zij geen geld hebben of de overledene niet verzekerd was. We maken ook regelmatig mee dat mensen onverzekerd zijn, niet weten waarvoor ze verzekerd zijn, schrikken van de kosten of hun wensen niet kunnen betalen. Onderzoek moest duidelijk maken of deze signalen klopten. Hierom en omdat wij de branche hierop willen wijzen vanuit onze verantwoordelijkheid als toonaangevende uitvaartorganisatie, hebben wij dit onafhankelijke onderzoek laten uitvoeren. De groep onbewuste mensen is groter dan gedacht. Niet alleen blijkt dat een kwart van de Nederlanders met een uitvaartverzekering geen idee heeft welk soort verzekering zij hebben. Ook weten zij niet of de verzekering de kosten van hun uitvaart zal dekken. Daarnaast weet een derde van de Nederlanders niet wat de gemiddelde kosten van een uitvaart zijn. De gemiddelde uitvaartkosten bedragen volgens het CBS zo'n 7.500 euro, maar

mensen schatten de kosten zelf zo'n 1.500 euro lager in. Het Nibud adviseert uitvaartverzekeraars om consumenten beter te informeren en de verschillen tussen de soorten verzekeringen duidelijker te benoemen. Daarnaast roept het Nibud op tot simpele, betaalbare verzekeringsproducten, zeker voor meerpersoonshuishoudens met een laag inkomen. Door te luisteren naar dit soort wensen en behoeften die leven in de maatschappij, maakt dat wij onze verzekeringsproducten continue blijven ontwikkelen.

In principe sluit je een uitvaartverzekering af voor het leven. Maar waarom geen tijdelijke uitvaartverzekering? Een verzekering die in de 'dure' periode van het leven een oplossing biedt voor alleenstaanden, samenwonenden en gezinnen. Jonge mensen gaan er van uit dat ze oud worden en hebben misschien geen zin om een volledige uitvaartverzekering af te sluiten. Ze verwachten in de loop der jaren voldoende te sparen. Toch willen zij vaak iets regelen, risico's afdekken. Je bouwt geen vermogen op, hierdoor is de premie laag en deze vervalt na een bepaalde leeftijd. Overlijdt één van de gezinsleden voor die tijd, Yarden verzorgt de uitvaart voor het bedrag dat verzekerd is. Een tussentijdse verzekering is aantrekkelijk voor jonge families tegen minimale kosten. Yarden heeft zich in het verslagjaar bezig gehouden met het onderzoeken van de mogelijkheden voor en behoeftes naar een tijdelijke verzekering voor het hele gezin en doet momenteel onderzoek naar de mogelijkheden om dit nieuwe product daadwerkelijk op de markt te brengen.

Bewust maken van financiële risico's

We maken consumenten er graag van bewust dat het afsluiten van een uitvaartverzekering belangrijk kan zijn en vele voordelen met zich mee brengt. Hierbij sluiten we aan bij 'life-events', de grote gebeurtenissen in een mensenleven, en willen voor hen relevant zijn op het juiste moment. In het verslagjaar heeft Yarden een campagne gedraaid specifiek gericht op woninghuurders. Woninghuurders worden niet gewezen op het regelen van een financiële oplossing in geval van een overlijden. De doelgroep heeft een bepaalde financiële kwetsbaarheid en weet vaak niet wat de financiële gevolgen kunnen zijn. In Nederland huurt 45% van de huishoudens. Huizenkopers sluiten vaak een overlijdensrisicoverzekering af. Veel huurders hebben geen financieel vangnet. In het verslagjaar hebben we juist deze groep consumenten gericht benaderd met een online campagne om hen

Activiteiten en prestaties

bewust te maken van het financiële risico dat men loopt. Met een uitvaartverzekering kan een huurder de kosten voor de uitvaart bekostigen en daarmee dit financiële risico beperken. In 2017 hebben we online maar liefst 1,3 miljoen unieke personen bereikt. Dit heeft 67.000 clicks opgeleverd naar de landingspagina van Yarden.

Mijn Yarden

Denken vanuit de klant, op de hoogte zijn van belangrijke momenten in zijn leven en het kennen van de klantreis is nog nooit zo belangrijk geweest. We weten al lang dat klanten hun zaken vaker zelf online willen regelen en digitaal contact zoeken. Webchat en social media zijn steeds meer gebruikte kanalen om met Yarden in contact te zijn. In 2017 zagen we een enorme toename in de digitale klantinteractie. Vooral via webchat. Waar we voorheen alles per post verstuurd, hebben wij in 2017 'Mijn Yarden' geïntroduceerd, een service-gerichte online klantomgeving. Het sluit volledig aan bij een van onze duurzame doelstellingen om minder papier te gebruiken. In 'Mijn Yarden' kunnen klanten hun persoonsgegevens inzien, deze wijzigen en hun huidige verzekering aanpassen. Dit laatste vond voorheen veelal plaats via ons Yarden Contact Center. Met de komst van de online omgeving 'Mijn Yarden' besparen we tijd en geld. Klanten kunnen zaken met betrekking tot hun uitvaartverzekering voortaan zelf online regelen. Daarnaast is het ook mogelijk voor klanten om hun uitvaartwensen vast te leggen in 'Mijn Yarden' en kunnen zij hier inspiratie op doen voor een uitvaart. Wij zijn continu actief met het optimaliseren van onze digitale kanalen, zodat klanten ons kunnen bereiken op de momenten dat het hen uitkomt. Een digitaal kanaal levert naast gemak en tijds winst voor de klant ook andere voordelen op. En het betekent voor Yarden een hogere servicegraad tegen lagere kosten, wat er uiteindelijk toe bij draagt dat we de maandpremie laag kunnen houden.

Efficiency

Afgelopen jaar is de migratie van de Yarden-polissen van het oude ICT-systeem naar het nieuwe ICT-systeem Verne succesvol afgerond. Hiermee heeft Yarden afscheid genomen van de systemen Siebel en LeanApps. Met het nieuwe informatie- en communicatieplatform kan tegen lagere kosten directer en effectiever met klanten en de markt worden gecommuniceerd en kunnen sneller online diensten en producten worden geïntroduceerd. Daarnaast is Verne uitermate geschikt als basis

voor de persoonlijke digitale omgeving 'Mijn Yarden'. Hierin kan de verzekeringnemer zelf zijn verzekeringen bekijken en zo nodig aanpassen. Verne is een makkelijk werkend systeem en zo ingericht dat we sneller kunnen voldoen aan de wensen van de organisatie en onze klanten.

Persoonlijk advies

De online distributie van uitvaartverzekeringen neemt nog ieder jaar toe. Yarden biedt het grootste deel van haar verzekeringen online aan en naar verwachting neemt dit alleen maar toe. Desondanks zien we een grote groep consumenten die behoefte heeft aan persoonlijk advies. Sinds uitvaartverzekeringen wettelijk zijn bestempeld als complex product, mag Yarden geen advies geven zonder advieskosten in rekening te brengen. Consumenten kunnen bij Yarden advies inwinnen bij een van onze accountmanagers en via assurantietussenpersonen. Voor de assurantietussenpersonen waar wij mee samenwerken is in 2017 een nieuwe advies applicatie ontworpen, 'Yarden Pro/Advies'. Intermediairs kunnen met de app veel zaken rondom de uitvaart in een keer heel gemakkelijk regelen voor hun klanten. Zij kunnen direct het advies volledig digitaal verwerken, een (digitaal) adviesrapport genereren en de advieskosten laten betalen. Bovendien kunnen zij voor hun klanten een uitvaartverzekering bij Yarden aanvragen en het aanvraagformulier gelijk digitaal laten ondertekenen. Doordat al deze functionaliteiten zijn geïntegreerd in één app levert dit een forse tijdsbesparing op. Bovendien is de app kosteloos te gebruiken door intermediairs met een samenwerkingsovereenkomst met Yarden. Met de Yarden Pro/Advies hebben intermediairs een handige tool in handen waarmee zij hun klanten kunnen informeren en adviseren over uitvaartverzekeringen en uitvaartkosten, op basis van uitvaartwensen, gezinssamenstelling en financiële mogelijkheden. Zo dragen ze bij aan het vergroten van het bewustzijn van Nederlanders over de kosten van een uitvaart en de verzekeringsmogelijkheden. Onze assurantietussenpersonen zijn een belangrijk distributiekanaal voor Yarden en vervullen voor ons een uitstekende en onmisbare rol.

Uitvaartzorg

De uitvaartbranche is voortdurend in ontwikkeling en dat stimuleren wij graag. We zien nieuwe nagedachtenisvormen in de vorm van sieraden en tatoeages en andere bijzondere uitingen die we

voorheen niet zagen. Een van de grootste trends de afgelopen jaren is misschien wel de duurzame uitvaart. Steeds meer mensen gaan voor een groene invulling van hun begrafenis of crematie. Natuurbegraafplaatsen zijn in opkomst, je kunt kiezen voor een milieuvriendelijke kist, alternatief rouwvervoer zoals een fiets of elektrische rouwauto en biologisch eten na de dienst. De maatschappij verandert en Yarden verandert mee door in te spelen op deze nieuwe behoeften. Als toonaangevende uitvaartorganisatie lopen wij hierin voorop, wij zetten de trends voort en maken deze graag mogelijk vanuit onze kijk op betekenisvol ondernemen.

Duurzame uitvaart

Op dit moment kun je in Nederland alleen begraven of gecremeerd worden. Resomeren, ook wel Hydrolyse genoemd, is een duurzame vorm van lijkbezorging. Deze methode lijkt op het natuurlijke proces dat na begraving plaatsvindt, maar dan zeer versneld. Het is een moderne manier waarbij een lichaam in drie uur wordt ontbonden. Na resomatie blijft van het lichaam alleen een klein beetje poeder over. In Nederland is resomeren nog niet mogelijk. Echter drie op de tien Nederlanders overweegt resomeren voor de eigen uitvaart, als het hier mogelijk wordt gemaakt. Het milieuvriendelijke karakter is hiervoor de belangrijkste reden. Yarden ziet resomeren als een duurzaam alternatief naast de bestaande uitvaartmethoden. In het verslagjaar heeft Yarden de lobby in politiek Den Haag rondom resomeren voortgezet. Want als voorvechter van keuzevrijheid hopen wij dat door een wetwijziging deze innovatieve uitvaartvorm mogelijk wordt. De geschiedenis van Vereniging Yarden herhaalt zich. Bijna 100 jaar geleden, in 1919, werd de Arbeiders Vereniging Voor Lijkverbranding (AVVL) opgericht, de voorloper van Yarden. In 1919 was cremieren kostbaar en verboden. Ondanks dat het voor onze leden tot 1955 ook verboden was om te cremieren, werd het voor onze leden wel financieel mogelijk. Mede dankzij een betaalbare verzekering. 100 jaar later zetten wij ons weer in om een nieuwe manier van lijkbezorging mogelijk te maken. Nu in de vorm van resomeren. Iedereen heeft tenslotte recht op een afscheid zoals hij of zij wenst.

Vertrouwen is een grote eer

Met de verzorging van een uitvaart wordt de dienstverlening van Yarden het meest concreet. De afgelopen decennia is het vak van uitvaartverzorgers enorm veranderd. Tegenwoordig staan de wensen

van de overledene en nabestaanden veel meer centraal dan vroeger. Deze wensen zijn het uitgangspunt voor de uitvaartverzorgers bij de organisatie van een uitvaart. Betekent een goed afscheid voor iedereen hetzelfde? Absoluut niet. En wat is dan een goed afscheid? Ook dat vult iedereen weer anders in. Uitvaartwensen lopen uiteen; we leven immers in een samenleving met veel verschillende gebruiken, gewoonten en culturen. Niemand is hetzelfde, afscheid nemen betekent voor iedereen iets anders en liefde spreekt vele talen. Wij vinden dan ook dat elk mens een betekenisvol en persoonlijk afscheid verdient. En dus vormt kennis van en ervaring met verschillende uitvaarten, religies, culturen, gebruiken en gewoonten de basis. Rooms-katholiek, islamitisch, protestants-christelijk of joods: elke religie heeft zijn eigen gebruiken en rituelen die bij de dood horen. Voor een uitvaart waarbij een rituele bewassing gebruikelijk is, kunnen onze uitvaartverzorgers wasruimtes aanbieden die voldoen aan alle eisen. Onze uitvaartverzorgers inspireren door de verhalen van mooie, bijzondere uitvaarten die zij hebben verzorgd om de uitvaart zo passend mogelijk te maken.

De directe betrokkenheid van de familie bij een uitvaart is groot. Jaren geleden was dit veel minder. Tegenwoordig beseft men steeds meer dat dit het laatste is wat nog voor de overledene gedaan kan worden. Dit betekent dat de rol van uitvaartverzorgers verandert. Het vergt veel kennis en flexibiliteit om de uitvaart perfect en naar tevredenheid van de nabestaanden uit te voeren. Onze medewerkers van Zorg en Vervoer kunnen ondersteunen bij het verzorgen van het lichaam van de overledene. Of zij nemen de gehele uitvaartzorg over. Yarden medewerkers zijn zeer vakbekwaam waar het gaat om deze vorm van verzorging. En dit doen zij met een enorme passie en toewijding. Het vak van uitvaartverzorgers is een specialistisch vak, impactvol, maar een vak dat ook voldoening geeft. Het is iedere keer weer bijzonder dat onze medewerkers op een kwetsbaar moment in het leven van een ander zo'n belangrijke rol mogen spelen. Het vertrouwen dat de familie op zo'n moment geeft en heeft in onze uitvaartverzorgers en andere betrokken vrijwilligers en medewerkers, is voor Yarden een grote eer.

Vakbekwaam

Yarden besteedt veel aandacht aan de ontwikkeling van haar medewerkers. Om de vakbekwaamheid

Activiteiten en prestaties

van uitvaartverzorgers te borgen is in het verslagjaar het Register voor Gecertificeerde Uitvaartverzorger in het leven geroepen door Branchevereniging Gecertificeerde Nederlandse Uitvaartondernemingen (BGNU). Het Register is een onderdeel van Stichting Keurmerk Uitvaartzorg (SKU). BGNU hanteert strenge criteria op het gebied van kwaliteit. Yarden staat voor professionele en kwalitatieve dienstverlening in de uitvaartverzorging. Dit wordt onderstreept door een onafhankelijk Keurmerk Uitvaartzorg. Een garantie voor deskundigheid, betrouwbaarheid en transparantie. Wij vinden het zeer belangrijk dat we onze klanten deze garantie kunnen bieden. In het verslagjaar zijn de eerste Yarden uitvaartverzorgers opgenomen in het SKU-register. Zij dragen nu officieel de titel Register Uitvaartverzorger (RU). Dat we werken met specialisten die onderdeel uitmaken van een professionele organisatie blijkt uit het feit dat de Yarden-dienstverlening in 2017 door klanten en leden beoordeeld is met een 9,3.

Omgaan met veranderingen

Yarden heeft de afgelopen jaren enorme ontwikkelingen doorgemaakt op veel verschillende terreinen. Een daarvan was het centraal regelen van de afdeling Zorg & Vervoer in 2016. Met het idee onze medewerkers effectiever in te zetten en ons wagenpark beter te benutten. In 2017 bleek dat deze verandering ons niet helemaal bracht waar we op hoopten. Dit heeft ertoe geleid dat we wederom decentraal zijn gaan werken waar het gaat om Zorg & Vervoer. Toch hebben we een kwaliteitsslag gemaakt in onze dienstverlening. En die kwaliteitsverbetering hadden we niet kunnen bereiken als we niet eerst hadden gecentraliseerd. Het is niet makkelijk om zo'n verandering terug te draaien. Het vergde veel flexibiliteit, inlevingsvermogen en begrip van de betreffende medewerkers. Maar door weer decentraal te werken combineren we het beste van twee werelden en uiteindelijk doen wij dit in het belang van onze klant. Als 9+ organisatie staat de kwaliteit van onze dienstverlening voorop.

Uitvaartfaciliteiten

Landelijk opereren

Yarden streeft naar landelijke dekking. Dit realiseren wij onder andere met de bouw van nieuwe yardenhuizen, en door samenwerkingen met andere uitvaartorganisaties in de gebieden

waar Yarden minder sterk vertegenwoordigd is. In het verslagjaar heeft Yarden 50% van de aandelen verworven van Sassen / Dielemans B.V. in Maastricht. Sassen / Dielemans heeft als uitvaartorganisatie naast veel kennis van de uitvaartmarkt rondom Maastricht ook drie strategisch gelegen uitvaartlocaties. Deze sterke positie en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening is voor Yarden erg belangrijk in relatie tot de bouw van het nieuwe yardenhuis in Meerssen bij Maastricht. De plannen hiervoor in het monumentale pand 'De Weerterhof' zijn in een vergevorderd stadium; de start van de bouw wordt verwacht in de loop van 2018. De verwerving van het belang in Sassen / Dielemans en de bouw van 'De Weerterhof' versterkt onze concurrentiepositie in Limburg.

Duurzaam bouwen

Ook in het noorden van ons land heeft Yarden haar locaties uitgebreid met een nieuw crematorium en uitvaartcentrum. Halverwege 2017 is yardenhuis Zevenberg in Fluitenberg (gemeente Hoogeveen) officieel geopend. Zowel bij de bouw als verbouw van locaties voert Yarden, als onderdeel van betekenisvol ondernemen, een duurzaamheidsbeleid. Het uitgangspunt is om ons milieu zo min mogelijk of zelfs helemaal niet te belasten. De komende jaren zal dit steeds nadrukkelijker worden opgenomen in de programma's van eisen. Een mooi praktijkvoorbeeld hiervan is yardenhuis Zevenberg. Bij de bouw is er alles aan gedaan om het pand zo energiezuinig en milieuvriendelijk mogelijk te maken. Er hangen ledlampen, alle ruimtes zijn optimaal geïsoleerd en schakelaars zorgen dat het licht niet onnodig brandt. Er is zo min mogelijk geslept met bouwmaterialen; deze komen vooral uit de eigen regio. Bijzonder is dat de restwarmte van de crematieoven wordt opgevangen en hergebruikt voor de verwarming van het pand. Zonnepanelen op het dak leveren groene stroom. Pas als het drie graden of kouder wordt, wordt het yardenhuis bij verwarmd met een cv-installatie op gas. Het ontwerp van het gebouw is geïnspireerd op het Drentse landschap. Door de grijswit geschakeerde stenen doet het gebouw denken aan de bast van een berkenstam, de verschillende ruimtes ademen de sfeer van het landschap. De grote raampartijen verbinden binnen met buiten, zodat het geheel mooi in elkaar overvloeit. Yarden wil een voortrekkersrol vervullen waar het gaat om duurzaamheid. En om die reden maken wij ons hard voor de ontwikkeling van minder milieubelastende crematietechnieken. Zoals een crematie met behulp van een elektrische

oven in plaats van een gasoven. Wij verwachten dit in de nabije toekomst te realiseren.

Bouwen aan de toekomst

De voorbereidingen die getroffen waren om de constructiefouten te herstellen in de aula van ons crematorium in Haarlem hebben nog niet geleid tot een duurzame oplossing. Gezien de ernst van de door vocht aangetaste houten constructie is in het verslagjaar zelfs overwogen om het pand te slopen en nieuw te bouwen. In overleg met de architect wordt nu onderzocht of reparatie toch tot de mogelijkheden behoort. Tot die tijd zal de aula om veiligheidsredenen voor het publiek gesloten blijven. De overige functionaliteiten voor uitvaartplechtigheden en crematies blijven gelukkig beschikbaar.

De nieuwbouw van Uitvaartcentrum Nieuw Eykenduynen in Den Haag heeft in het verslagjaar verdere vertraging opgelopen doordat op last van de gemeente eerst uitgebreid archeologisch bodemonderzoek moest plaatsvinden. In het laatste kwartaal van 2017 heeft dit onderzoek uitgewezen dat er geen belemmeringen zijn zodat de bouw in 2018 zal kunnen aanvangen. Door de opgelopen vertragingen zijn de eerder begrote bouwkosten, als gevolg van de huidige krapte in de bouw, substantieel toegenomen.

Multiculti-functioneel

In 2017 zijn ook de laatste voorbereidingen getroffen voor de bouw van een multicultureel uitvaartcentrum in Amsterdam Zuidoost: yardenhuis Amsterdam Zuidoost. De ontwikkeling hiervan heeft grote vertraging opgelopen vanwege een fietspad dat moest worden verlegd en de verplaatsing van databekabeling van een grote financiële instelling. Helaas blijken dit soort aanbestedingsprojecten enorm veel tijd te kosten. Inmiddels is de bouw van dit prachtige nieuwe uitvaartcentrum van start gegaan. In Amsterdam Zuidoost wonen maar liefst 160 verschillende nationaliteiten met even zoveel verschillende uitvaartrituelen en –wensen. Met de komst van dit nieuwe yardenhuis bouwt Yarden een plek waar iedereen in zijn of haar eigen geloofsovertuiging en of rituelen gefaciliteerd wordt bij het afscheid nemen van een dierbare. Iedere cultuur en geloofsovertuiging stelt haar eigen eisen aan de faciliteiten van een uitvaartcentrum. Yarden heeft hier met veel toewijding op ingespeeld door het gebouw te ontwerpen in nauwe samenwerking met inwoners van Zuidoost.

We zijn in gesprek gegaan om te onderzoeken wat

de wensen en achtergronden zijn van de verschillende culturen, religies en gemeenschappen. We ontmoetten onder andere Surinaamse, Hindoeïstische en Javaanse mensen, Creolen, Antillianen, Turken, Chinezen, Algerijnen en Ghanezen. Op basis van CBS-cijfers zijn groepen samengesteld. Van die groepen zijn de behoeften vastgelegd, de rouwrituelen, de wijze van afscheid nemen. Yarden heeft al die wensen geïnventariseerd en als een programma van eisen aan de architect overlegd. De eerste ontwerpen zijn vervolgens weer gedeeld: Wat vindt u? Is er een extra gebedsruimte nodig? Is de familiekamer groot genoeg? Om uiteindelijk tot een ontwerp te komen dat zowel voldoet aan multiculturele als aan functionele eisen.

Het heeft ons bijvoorbeeld het inzicht gegeven vooral te werken met kleur in de verwijzing naar verschillende ruimtes met het oog op het relatief hoge aantal mensen die de Nederlandse taal niet goed machtig zijn in Zuidoost. En dat kleuren ook symbool kunnen staan voor rouw in verschillende culturen. Met verlichting kunnen die kleuren steeds aangepast worden. Het zijn vaak de kleine dingen die het verschil maken. Zo komen er meerdere keukens met de juiste afzuigsystemen voor geurige gerechten uit de Antilliaanse en Surinaamse keukens, toiletten die ruimte bieden voor grote gewaden en omvangrijke hoofddeksels van bijvoorbeeld Ghaneze vrouwen en een geluidsinstallatie die afgestemd kan worden op zowel ingetogen als uitbundige diensten. Nabestaanden kunnen de overledene naar eigen inzicht verzorgen of bewassen en zich terugtrekken in een eigen (gebeds-)ruimte. Daarnaast wordt live streaming mogelijk voor familie in het buitenland. Het centrum zal 24/7 toegankelijk zijn, zodat uitloop van uitvaarten makkelijk ingepland kan worden. Meerdere kleine ruimtes maken dat op een intieme wijze afscheid genomen kan worden, terwijl er ook een zaal is met een capaciteit van 400 bezoekers voor grotere uitvaarten. Kortom, een plek waar iedereen zich welkom kan voelen en waar we een goed afscheid letterlijk voor iedereen bereikbaar maken.

Van crematorium naar yardenhuis

Met de Afscheidsmontor probeert Yarden zo goed mogelijk inzicht te verkrijgen in maatschappelijke ontwikkelingen. Dit onderzoek wordt uitgevoerd door marktonderzoeksbureau PanelWizard. Uit de Yarden Afscheidsmontor van 2017 blijkt dat bij 65+ers grote behoefte is aan een ontmoetingsplek in de buurt. Om samen activiteiten te ondernemen

Activiteiten en prestaties

of om elkaar gewoon even te spreken bij een kopje koffie of thee. In het verslagjaar hebben wij een deel van onze crematoria getransformeerd naar yardenhuizen. Het woord 'crematorium' dekt al lang de lading niet meer. Yarden heeft de functie van het gebouw uitgebreid met de mogelijkheid voor opbaringen in 24-uurskamers en condoleance-bijeenkomsten. Waarom zouden we overledenen eerst vervoeren naar een uitvaartcentrum? En vervolgens naar een crematorium? Yarden vindt dit een inbreuk op de rust en bovendien vanuit milieuoogpunt niet meer wenselijk. In bijna al onze crematoria is het nu mogelijk om overledenen te laten verzorgen en opbaren. We zien dat we ook hiermee een trend hebben gezet. Dit initiatief wordt inmiddels door collega's uit de branche overgenomen.

Wij zijn van mening dat de functie van het gebouw moet mee veranderen met de tijd. Onze Yarden-locaties hebben zoveel meer te bieden. In onze yardenhuizen hebben nabestaanden de beschikking over verschillende faciliteiten. We hebben afscheidskamers, een bar of een restaurant, we bieden de mogelijkheid om films te tonen en gasten kunnen gebruik maken van onze geluidsinstallaties. En er is een mooie tuin, omgeving of prachtig uitzicht. Bovendien zijn onze locaties geheel ingericht volgens het zogenaamde Feeling Environment-concept. Hiermee wordt een aangename sfeer gecreëerd. Kleuren, geuren, materialen, geluiden en beelden sluiten aan op de emoties die bezoekers ervaren. Met de naamswijziging naar yardenhuis kiest Yarden voor een ruimere functie en een andere rol van haar crematoria en uitvaartcentra in de samenleving. In het yardenhuis zijn mensen een leven lang, vanaf geboorte tot de dood, welkom. Voor een persoonlijk afscheid, om te herinneren en om elkaar te ontmoeten tijdens bijeenkomsten in de verschillende ruimtes van de locatie. Zoals lezingen, bridgeavonden, kookworkshops, vergaderingen en exposities. Daarmee vervult het yardenhuis een unieke maatschappelijke functie binnen de regio: een buurthuis dat mensen ook verder helpt met een goed afscheid. Onze locaties beschikken ook over ruimtes die zeer geschikt zijn voor de organisatie van andere activiteiten. Misschien in de toekomst zelfs voor een kinderopvang of trouwpartij. Onze yardenhuizen zijn zo ingericht dat afscheid en (be)leven prima samengaan. De komende jaren zullen we onderzoeken welke functionaliteiten onze locaties nog meer zouden kunnen krijgen, afhankelijk van de mogelijkheden van het gebouw en de behoefte van onze klanten, leden en buurtgenoten.

Kleding voor het goede doel

De nationale goededoelenorganisatie die Yarden steunt is Leger des Heils Reshare. Het Leger des Heils zamelt kleding in voor mensen in nood. Yarden draagt hier graag een steentje aan bij. Nabestaanden blijven vaak achter met kleding van de overledene en vinden het soms moeilijk om daarvan afstand te doen. Op alle Yarden-locaties staan inzamelboxen van Leger des Heils Reshare. Hier kunnen nabestaanden de kleding doneren. Wij hopen hiermee dit afscheidproces voor hen dragelijker te maken. Ook proberen we via deze weg de gang naar onze yardenhuizen laagdrempelig te maken. Ingezamelde kleding wordt opnieuw gedragen door mensen die het hard nodig hebben. In de tweedehands kledingwinkels van Leger des Heils ReShare kunnen zij gratis kleding krijgen. Ook wordt een deel verkocht. Met de opbrengst steunt het Leger des Heils tienermoeders, jeugdzorg of daklozen. Zij bieden door kledinginzameling ook bijna 200 werkplaatsen aan mensen die aan de zijlijn staan van onze maatschappij. In totaal is de opbrengst van onze kledinginzameling in 2017 3.500 kg kleding waarmee we 1.092 mensen hebben kunnen helpen. Landelijk is een stijgende lijn waar te nemen. Ter vergelijking: in 2016 hebben we in totaal 1.500 kg kleding opgehaald.

Amref Flying Doctors

Internationaal steunt Yarden Amref Flying Doctors. Amref Flying Doctors werkt aan een betere gezondheid van kwetsbare mensen in Afrika. Want wie gezond is, kan beter in zijn levensonderhoud voorzien. Bij Yarden blijven we ons inspannen voor dit goede doel. Elke vestiging, afdeling of medewerker is ieder jaar vrij om zelf een activiteit te bedenken en hiermee geld in te zamelen voor Amref. Ook in 2017 zijn er weer inspirerende initiatieven geweest. Zo organiseerden we een concert in yardenhuis Goutum, een 'autowasstraat' voor collega's en ontwikkelde we een speciale 'Amref chocoladereep'.

De directievoorzitter van Yarden fietste mee met de Africa Classic. 6 dagen mountainbiken door heuvelachtig terrein, langs Masai dorpen en wildlife. 400 km fietsen voor het goede doel. Met het geld dat gezamenlijk is opgehaald steunt Yarden het Jibu-programma van Amref. Jibu, 'antwoord' in het Swahili, is een onderwijs- en kennisapp voor verpleeg- en verloskundigen in Kenia, Tanzania en Oeganda. De samenwerking die Yarden met zowel Leger des Heils Reshare als Amref Flying Doctors heeft opgezet, is

inmiddels uitgegroeid tot een duurzame relatie waar wij trots op zijn.

Nazorg

Verder na een afscheid

Niet iedereen gaat op dezelfde manier om met verlies; rouwen is niet voor iedereen hetzelfde. Maar rouw begint voor veel nabestaanden pas na de uitvaart. Juist als de aandacht van anderen en de grootste drukte voorbij zijn, is het verlies extra voelbaar. Onze vrijwilligers gespecialiseerd in nazorg bieden steun bij dit verdriet. Zij hebben veel ervaring met het voeren van gesprekken en het begeleiden van mensen in zo'n situatie. Bovendien helpen zij nabestaanden te onderzoeken of eventuele professionele hulp nodig is of helpen hen voorzichtig de draad weer op te pakken. Dit doen zij vanuit hun hart en met passie voor hun werk. Samen met verschillende professionele partners, zoals het Leger des Heils Reshare, Humanitas, Stresswise, de Opzegdienst en Ontzorgd Verhuizen. Zij bieden emotionele of juist praktische hulp. Door bijvoorbeeld te helpen bij het opruimen van de kleding van de overledene, het leegruimen van een huis, bij administratieve zaken of het bieden een training Mindfulness om te leren ontspannen in een vaak stressvolle tijd.

Praten over verlies

Verlies kent meer vormen dan alleen een overlijden: verlies van gezondheid, werk, een relatie of droom. Vaak vinden mensen het moeilijk om hierover te praten. Zij willen hun nabije omgeving niet altijd tot last zijn. Humanitas en Yarden hebben in dit kader de chat Pratenoververlies.nl opgericht. Wij bundelen hiermee onze kennis op het gebied van verlies en rouw en bieden zo diensten ook online aan. Mensen die er behoefte aan hebben kunnen met behulp van deze chat met één van de vrijwilligers van Humanitas praten. Pratenoververlies.nl is er voor iedereen, ongeacht leeftijd en achtergrond. Een chat van mens tot mens, anoniem en vertrouwelijk. Om het hart te luchten of voor vragen. Pratenoververlies.nl is 7 dagen per week, 365 dagen per jaar open van 16.00 uur tot 22.00 uur.

Hulp ná de uitvaart

Op het domein nazorg biedt Vereniging Yarden al jaren een gespecialiseerde en hoogwaardige dienstverlening afgestemd op de behoefte van onze leden. Wij proberen deze vorm van nazorg

ieder jaar weer naar een hoger niveau te tillen, te optimaliseren om zo te blijven voldoen aan de behoeftes in de samenleving.

In 2017 heeft Yarden een werkgroep van medewerkers en vrijwilligers opgericht om de nazorg aan te laten sluiten, zodat deze van toegevoegde waarde is op de totale dienstverlening. Vrijwilligers kunnen een luisterend oor bieden aan hen die daar behoefte aan hebben en doorverwijzen naar diverse professionele partners in rouw- en verliesbegeleiding. Nazorgconsulenten van Vereniging Yarden zijn met zorg geselecteerd en hebben veel ervaring met deze begeleiding en het voeren van gesprekken.

Vier het leven

Naast de vele bewustwordings- en voorlichtingsactiviteiten die Vereniging Yarden door het jaar heen op de verschillende Yarden-locaties verzorgt, organiseren we ook herinneringsbijeenkomsten. Bij Yarden merken wij dat er behoefte is om na een afscheid een dierbare blijvend te herdenken. Muziek roept vaak herinneringen op aan een overleden vriend of familielid. In 2017 organiseerde Yarden daarom rondom Moeder- en Vaderdag muzikale herinneringsconcerten met operazangers De 3 Baritons en zangeres Ruth Jacott. Het thema was 'Vier het leven'. Concerten met een lach en een traan. Er was ruimte voor verdriet en plezier. Maar vooral voor de herinnering. De hartverwarmende reacties van de bezoekers bevestigden ons dat deze activiteiten bijdragen aan niet alleen het omgaan met het verlies maar ook aan de gedachte dat het leven gevierd moet worden. Onze herinneringsbijeenkomsten blijken ook bij te dragen in de behoefte van lotgenoten om elkaar te ontmoeten en om verdriet en ervaringen te delen.

Dé afscheidsspecialist in de branche

Het aantal uitvaartbedrijven is in de afgelopen tien jaar bijna verdubbeld. De branche is inmiddels goed voor een omzet van 1,15 miljard euro. De van oudsher stabiele uitvaartbranche heeft te maken met een toenemende dynamiek. Veranderende klantvoorkeuren, nieuwe technologische mogelijkheden, duurzame initiatieven en met het groeiende aantal nieuwe toetreders is ondernemen in de uitvaartbranche nog uitdagender geworden. Onder de nieuwe uitvaartondernemers zijn ook veel budgetbedrijven en prijsvechters gestart die goedkoop begraven en cremieren aanbieden. Echter de kwalitatief hoogstaande dienstverlening van Yarden

Activiteiten en prestaties

is niet te vergelijken met die van de prijsvechters. Nieuwe aanbieders denken dat klanten voor de laagste prijs gaan, terwijl klanten zelf anders aangeven. Hier geldt 'wanneer het over kosten gaat, is prijs belangrijk. Wanneer het over toegevoegde waarde gaat, is prijs ondergeschikt'. En dat zien wij ook in de praktijk waar het gaat om de prijs/kwaliteit verhouding. Uit onderzoek blijkt dat verreweg de meeste uitvaartondernemers (73%) merken dat klanten wel willen weten waar zij aan toe zijn qua kosten, maar dat het niet de belangrijkste beslisfactor is (Bron: Uitvaartbranche monitor 2016). Als toonaangevende organisatie in de branche bieden wij onze klanten het best denkbare afscheid. Kwaliteit staat voorop. Klanten kunnen rekenen op een bevlogen inzet, uiterste betrokkenheid en warme, persoonlijke aandacht. Daarom profileren wij ons als dé afscheidsspecialist van Nederland.

Onze lat ligt hoog

Helpend, Inspirerend en Persoonlijker zijn de merkwaarden die Yarden typeren. Dat dit niet kan zonder enthousiaste en gemotiveerde medewerkers en vrijwilligers (Yardeniers), realiseert de directie zich iedere dag weer. Het zijn immers onze Yardeniers die vorm en inhoud geven aan onze dienstverlening. En daarvoor geldt dat zij de ruimte moeten hebben om hun vak tot in de perfectie uit te oefenen. Iets wat de Yarden-directie met groot vertrouwen ook geeft. Voor de zesde keer op rij heeft Yarden het certificaat 'Top Employer of the Year' gekregen. Dit certificaat wordt uitgereikt aan organisaties die naast uitstekende arbeidsvoorwaarden ook ondersteuning geven aan de ontwikkeling van medewerkers en talent op alle niveaus binnen een organisatie. Yarden besteedt minimaal drie procent van de loonsom aan opleidingen. Een deel gaat naar onze cultuurprogramma's en een deel naar persoonlijke ontwikkeling en opleidingen op afdelingsniveau. Bij Yarden ligt de lat altijd hoog. Uitvaartverzorgers moeten niet alleen vakkundig zijn, zij moeten ook goed kunnen schakelen, communiceren, inspirerend en zelfs ondernemend zijn. Als een uitvaart is verlopen zoals de klant dat verwachtte, dan is dat voor Yarden niet goed genoeg. Dan hebben we een kans gemist om te excelleren. Door de uitvaartwensen van een overledene te doorgronden kunnen we de uitvaartplechtigheid naar een hoger niveau brengen en echt persoonlijker maken. We doen dit vanuit de wetenschap dat dit bijdraagt aan 'Een goed afscheid helpt je verder'.

Y-factor

Met het interne programma '1 Yarden, Yarden nummer 1' zijn in dit verslagjaar weer grote stappen gemaakt. Het programma heeft enerzijds tot doel medewerkers en vrijwilligers de verschillende onderdelen van onze unieke klantpropositie te laten doorleven zodat zij hun ambassadeursfunctie meer inhoud kunnen geven. Anderzijds om de 'Merk-waardige' punten waarmee Yarden zich in de markt onderscheidt over het voetlicht te brengen. De basis hiervoor is de klantreis; de virtuele reis die een klant gedurende zijn leven maakt in relatie tot alle aspecten van de dood. Dat kan bijvoorbeeld het overlijden van een dierbare zijn of het moment waarop iemand besluit zich voor de kosten van een uitvaart te verzekeren. Maar ook het bijwonen van een voorlichtingsbijeenkomst van Vereniging Yarden kan zo'n moment zijn. De complete klantreis is in kaart gebracht. Kwantitatief en kwalitatief is onderzocht op welke momenten klanten wat van Yarden verwachten. Vervolgens is de dienstverlening op die punten verbeterd of zelfs nieuw ontwikkeld. En dit langs de merkwaarden Helpend, Inspirerend en Persoonlijker (HIP).

Het resultaat geeft een enorme potentie om de dienstverlening en de klantbeleving verder te ontwikkelen. De Yarden-factor (Y-factor) is een belangrijk onderdeel van het programma '1 Yarden, Yarden nummer 1'. In het verslagjaar hebben bijna alle 1.100 medewerkers en vrijwilligers de training 'Mijn Y-factor=HIP' (Helpend Inspirerend en Persoonlijker) gevolgd. Tijdens deze training hebben de deelnemers inzicht gekregen in hun eigen 'Y-factor', hun unieke kracht. Zodat zij dit vervolgens kunnen inzetten in de dagelijkse praktijk en daarmee écht het verschil maken voor hun klanten. Ook zijn we in 2017 gestart met de zogeheten Collega Tour; het interne uitwisselingsprogramma waarin Yardeniers zelf een afdeling of collega mogen kiezen om een dagje mee te lopen. Zodat zij zich een goed beeld kunnen vormen van de werkzaamheden van een collega op een andere afdeling of locatie. Door hierover te leren, bevorderen we begrip voor elkaar en voor elkaars werk. Uiteindelijk zorgt dit ervoor dat we ook onze klanten beter kunnen bedienen. Want Yarden biedt, met haar unieke klantpropositie, veel meer dan de dienstverlening van de eigen afdeling of locatie. Met '1 Yarden, Yarden nummer 1' ontdekken we hoe we met z'n allen als één Yarden kunnen optrekken, zodat de klant ons ook als één bedrijf ervaart.

In gesprek met

Door het jaar heen bezoekt de voltallige directie verschillende Yarden-locaties om met medewerkers en vrijwilligers in gesprek te komen en zo uit de eerste hand te horen wat er speelt en leeft op de werkvloer. In 2017 zijn er weer diverse 'in gesprek met'-bijeenkomsten georganiseerd en in grote getale bijgewoond. De bijeenkomsten zijn bijzonder en Yardeniers schromen niet om de directie uit te leggen waarom iets juist wel of niet werkt. Voor zowel de directie als alle medewerkers en vrijwilligers is dit enorm waardevol en een welkome bron van informatie. In 2017 is de medewerkers-tevredenheid wederom met een 7,8 beoordeeld. Dit ligt ver boven de benchmark van 7,3.

Echt en oprecht

Yarden vaart een eigen koers en ontwikkelt alleen producten en diensten die direct bijdragen aan onze missie en visie. De vooruitstrevende wijze waarop Yarden de uitvaartbranche tegemoet treedt zorgt ervoor dat de dood bespreekbaar wordt en maakt mensen ervan bewust dat het vastleggen van hun uitvaartwensen belangrijk is. Alles wat Yarden doet en communiceert is authentiek. Dat is wat klanten voelen en dat is ook waarom steeds meer voor Yarden wordt gekozen. Als toonaangevende uitvaartorganisatie ziet Yarden het als een compliment wanneer onze producten en diensten door andere organisaties overgenomen of gekopieerd worden.

Corporate governance

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft binnen de structuurvennootschap Yarden vergaande bevoegdheden. Zo controleert zij de directie om de continuïteit van de vennootschap te bewaken en de belangen van klanten, werknemers, aandeelhouders en andere stakeholders te borgen. De structuur voor het beheersen van deze risico's is verankerd in het RvC-reglement. De Raad legt op haar beurt verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (Vereniging Yarden en Stichting Yarden).

Integere bedrijfsvoering

Voor een beheerste en integere bedrijfsvoering geldt binnen Yarden de zogeheten 'three lines of defence'. Binnen de eerste lijn beheersen directie en lijnmanagement de risico's van de bedrijfsactiviteiten. De tweede lijn, bestaande uit de functies risicomangement, actuariaat en compliance, controleert, ondersteunt en adviseert het management op het gebied van

risicobeheersing. De derde verdedigingslijn bestaat uit de onafhankelijke review van de risicobeheersende maatregelen door de interne audit-functie. De verschillende sleutelfuncties zijn door Yarden Holding ingericht waarmee de onafhankelijkheid ten opzichte van alle onderliggende bedrijven geborgd is. De Raad van Commissarissen en in het bijzonder de Risk & Auditcommissie houden hierop toezicht. In het verslagjaar heeft Yarden elke sleutelfunctie verder geprofessionaliseerd c.q. uitgebreid.

Bankierseed

Het integriteitsbewustzijn van medewerkers van Yarden Uitvaartverzekeringen en Yarden Holding wordt versterkt met het afleggen van de zogeheten bankierseed. De eed is een moreel-ethische verklaring die moet worden afgelegd door beleidsbepalers en (een bepaalde groep) werknemers van een financiële onderneming. De eed bevat verklaringen op het gebied van onder meer centraal stellen van het klantbelang, geen misbruik maken van kennis, geheimhouding van hetgeen is toevertrouwd en het maken van een zorgvuldige belangenafweging. Voorafgaand aan het afleggen ervan benadrukt een directielid wat het belang en het doel is van de eed en wat deze precies inhoudt. Met het afleggen van de eed of belofte wordt de verantwoordelijkheid die het uitoefenen van de functie met zich meebrengt bekrachtigd. Hoewel het afleggen van de eed of belofte wettelijk alleen voor Yarden Uitvaartverzekeringen geldt is ons beleid dat deze eveneens door medewerkers van Yarden Holding wordt afgelegd.

Directiesamenstelling

Het bestuur van Yarden Holding B.V. bestaat uit directeur Financiën & Informatiemanagement Klaas de Boer RA RC RE en directievoorzitter Ron Bavelaar RB. In combinatie met Yarden Holding B.V. worden Yarden Uitvaartzorg B.V. en Yarden Uitvaartfaciliteiten B.V. bestuurd door directeur Sabrina Franken en Yarden Uitvaartverzekeringen N.V. door directeur Drs. Serge Evers.

Yardeniers maken het verschil

Yarden is een prachtige organisatie met een al even prachtige doelstelling. De directie spreekt haar grote waardering uit naar alle Yardeniers die vaak onder impactvolle omstandigheden hun werk moeten doen. Die dit doen met een ongekennde bevlogenheid, uiterste betrokkenheid en persoonlijke aandacht. Zij maken het verschil.

Activiteiten en prestaties**A.2 Prestaties op het gebied van verzekering****Winst- en Verliesrekening Yarden Uitvaartverzekeringen (BW2: titel 9)***bedragen x € 1.000*

	2017	2016
Premieopbrengsten		
Brutopremies	75.306	72.127
Opbrengsten uit beleggingen		
Beleggingsopbrengsten	14.717	14.299
Gerealiseerde waardeveranderingen beleggingen	32.293	10.344
Ongerealiseerde waardeveranderingen beleggingen	155	12.063
	47.165	36.706
Opbrengsten advies en distributie		
Advies en distributie	2.014	2.929
Uitkeringen eigen rekening	(38.997)	(37.967)
Wijziging technische voorzieningen eigen rekening	(37.472)	(44.360)
Bedrijfskosten		
Acquisitiekosten	(11.502)	(12.532)
Wijziging overlopende acquisitiekosten	(2.775)	(4.344)
Beheerskosten	(14.276)	(9.610)
	(28.553)	(26.486)
Overige bedrijfskosten		
Provisie	(91)	(150)
Beheerskosten en rentelasten	(991)	(922)
Aan niet-technische rekening toegerekende opbrengst uit beleggingen	(3.231)	(2.898)
Resultaat technische rekening natura-uitvaartverzekering	16.232	51
Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt van technische rekening	3.231	2.898
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	19.463	2.949
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	(4.763)	(561)
Resultaat na belastingen	14.700	2.388

Financiële positie Yarden geconsolideerd

Alle bedrijfsonderdelen droegen in 2017 bij aan het goede resultaat. Ondanks de extra kosten die met de decentralisatie van de afdeling Zorg & Vervoer gepaard gingen bleef het resultaat voor Uitvaartverzorging (Zorg en Faciliteiten), inclusief de deelnemingen en franchise, boven begroting. De totale omzet van Yarden Uitvaartverzorging (inclusief deelnemingen) bedroeg in 2017 € 114,3 miljoen. De omzet van Yarden Uitvaartverzekeringen bedroeg in 2017 € 75,3 miljoen.

Uitvaartverzekeringen

Met het succes van Mijn Laatste Wensen uitvaartverzekering steeg de premie omzet met meer dan 4,4% tot € 75,3 miljoen. Klanten waardeerden Yarden Uitvaartverzekeringen met het cijfer 7,9. De beleggingsopbrengsten waren als gevolg van de verkoop van de aandelenportefeuille en bedrijfsobligaties € 10,5 miljoen hoger dan in 2016. Deze verkopen zijn begin 2017 gedaan om het risiconiveau te verlagen. De voorzieningen stegen van € 942,8 miljoen naar € 980,3 miljoen. De kosten stegen in 2017 met circa € 2 miljoen, vooral door eenmalige oorzaken. Vooral vanwege de eenmalige beleggingswinsten steeg de winstbijdrage van het verzekeringsbedrijf met € 19,5 miljoen voor belasting ten opzichte van 2016.

Uitvaartverzorging

In 2017 verzorgde Yarden in totaal 13.129 uitvaarten en 27.604 crematies. Het aantal verzorgde uitvaarten lag daarmee in lijn met de begroting. De klanttevredenheid steeg in het verslagjaar van een 9,1 tot een 9,3. Het resultaat van onze crematoria lag beduidend hoger dan

begroot, hetgeen het directe gevolg is van een verschuiving van twee geplande verbouwingen waardoor de omzet van deze crematoria op niveau bleef. De marktpositie, de klanttevredenheid en de kwaliteit van de crematoria en uitvaartcentra van Yarden vormen de basis voor een gezonde winstgevendheid voor de komende jaren.

Solvabiliteit

Met de invoering van het Solvency II-regime worden hogere eisen gesteld aan de solvabiliteit. De strenge eisen ten aanzien van de risicomarge en het risico van massale afkoop van uitvaartverzekeringen door klanten hebben een grote impact op de solvabiliteit van met name uitvaartverzekeraars, die hierdoor vanwege langjarige verplichtingen onevenredig zwaar worden belast. En extra kapitaal moet worden aangehouden. Yarden hanteerde in 2017 een interne normsolvabiliteit van 130%. De werkelijke solvabiliteit van Yarden Uitvaartverzekeringen kwam aan het einde van het boekjaar onder de interne norm, echter de solvabiliteit van Yarden als groep bleef boven deze norm. Yarden hanteert een normniveau om de kans dat de wettelijke solvabiliteit onder 100% daalt minimaal te houden. In combinatie met de interventie maatregelen leidt deze normsolvabiliteit ertoe dat een tijdig herstel binnen de vereiste periode mogelijk is als de wettelijke solvabiliteit onder de 100% dreigt te dalen.

In het verslagjaar heeft Yarden uitgebreid onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van verruiming van de solvabiliteit. Op basis van de corporate strategie is een aantal strategische opties benoemd die leiden tot een hogere solvabiliteit. Een definitieve beslissing hierover wordt in de eerste helft van 2018 verwacht.

A.3 Prestaties op het gebied van beleggingen

Op basis van de grondslagen voor de statutaire jaarrekening bedragen de opbrengsten uit beleggingen over 2017 € 47,7 mln. De grondslagen voor de statutaire jaarrekening wijken af van de voor Solvency II relevante marktwaarde. Op basis van deze marktwaarden bedraagt het beleggingsrendement over 2017 € 183,4 mln.

Opbrengsten uit beleggingen per asset categorie	2017
Obligaties	113.213
Vastrentende fondsen	73.576
Derivaten	(3.377)
Totaal volgens Solvency II grondslagen (marktwaarde)	183.412
In de statutaire jaarrekening nog niet in aanmerking genomen marktwaardeveranderingen	(135.733)
Opbrengsten uit beleggingen naar grondslagen van de statutaire jaarrekening	47.679

Activiteiten en prestaties

Beleggingen in derivaten

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

De onderneming zet afgeleide financiële instrumenten in, waaronder rentederivaten/ valutatermijn-contracten om deze risico's te beheersen. Afgeleide instrumenten worden niet ingezet voor handelsdoeleinden.

Rentederivaten

Binnen het marktrisicoprofiel van Yarden neemt het renterisico een belangrijke plaats in. Het renterisico ontstaat indien de rentegevoeligheid van de activa en van de passiva niet volledig aan elkaar gelijk zijn. Als de marktrenten veranderen, komt dit tot uiting in mutaties in het resultaat en/of vermogenspositie. Dit risico wordt in belangrijke mate afgedekt door het gebruik van rentederivaten (interest rate swaps).

De derivaten van € 64 mln. betreffen interest rate swaps waarbij de vennootschap een vaste rente ontvangt en een variabele rente betaalt. Deze derivaten zijn onderdeel van de beleggingsportefeuille van Yarden Uitvaartverzekeringen.

Ultimo boekjaar staan de volgende interest rate swaps uit:

bedragen x € 1.000

	Hoofdsom	Restant	Te ontvangen rente	Te betalen rente	Einddatum	Marktwaarde	
						2017	2016
1	37.000	37.000	3,37%	6m Euribor	05-jul.-30	10.800	12.420
2	<u>27.000</u>	<u>27.000</u>	3,23%	6m Euribor	05-jul.-40	<u>10.051</u>	<u>12.058</u>
	64.000	64.000				20.851	24.478
3	20.000	15.250	3m Euribor	3,84%	03-jan.-33	(3.624)	(4.398)
4	<u>50.000</u>	<u>22.500</u>	3m Euribor	3,99%	04-jan.-27	<u>(3.850)</u>	<u>(4.992)</u>
	70.000	37.750				(7.474)	(9.390)

A.4 Prestaties op overig gebied

De inkomsten en kosten van Yarden komen geheel voort uit verzekerings- (zie A2) en hiermee gerelateerde beleggingsactiviteiten (zie A3). Yarden heeft geen andere materiële inkomsten en kosten.

A.5 Overige informatie

Dividend en solvabiliteit

Yarden streeft voor haar polishouders naar een solide solvabiliteit. De normsolvabiliteit is binnen Yarden gedefinieerd als het niveau waarbij langjarig en in diverse stresssituaties de solvabiliteit met tijdige toepassing van voorspelbare extra maatregelen binnen een half jaar weer op het wettelijke niveau (100%) kan worden gebracht.

Duidelijk moet zijn bij welk niveau dividend kan worden uitgekeerd. In het huidige beleid is reeds bepaald dat beneden het niveau van de normsolvabiliteit in principe geen dividend zal worden uitgekeerd. Boven het normniveau kan wel sprake zijn van dividenduitkering.

Overigens is bij Yarden Uitvaartverzekeringen geen sprake van een dividendstroom die de groep verlaat. De relevante kasstroom in het kader van dit kapitaalbeleid is het dividend dat Yarden Uitvaartverzekeringen uitkeert aan Yarden Holding. Een dergelijke dividenduitkering verlaagt de solvabiliteit van Yarden Uitvaartverzekeringen, maar die van de groep blijft gelijk.

In 2017 is geen interim-dividend uitgekeerd. Yarden stelt haar Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor om over 2016 geheel geen dividend uit te keren en de statutaire winst over 2017 van € 14,9 mln. eigen vermogen van de vennootschap nadat van het resultaat € 84,- aan dividend is uitgekeerd aan de Stichting Yarden.

B. Bestuurssysteem

B.1 Algemene informatie over het bestuursysteem

Ondernemen gaat gepaard met het nemen van risico's en vraagt om een consistente en transparante beoordeling van mogelijkheden en risico's, gericht op groei en continuïteit van de onderneming. De directie van Yarden heeft kaders gesteld voor strategie en risicogovernance om deze beoordeling adequaat en efficiënt te doen verlopen. Deze kaders gelden voor de gehele organisatie. Yarden heeft een open cultuur waarin risico's bespreekbaar zijn, medewerkers zich verantwoordelijk voelen informatie te delen over risico's, en waarin (pro)actief risicomanagement wordt gewaardeerd. De directie van Yarden onderkent dat transparantie over risico's een belangrijk ingrediënt is voor effectief risicomanagement. De directie en de Risk & Auditcommissie zien erop toe dat de gewenste cultuur en het risicobewustzijn worden geconcretiseerd in herkenbare aspecten, zoals gewenst gedrag en de invulling van de zgn. Risk Appetite. In 2017 heeft Yarden dan ook onverminderd aandacht besteed aan de verdere verbetering van opzet en werking van de interne risicobeheersing en controlesystemen.

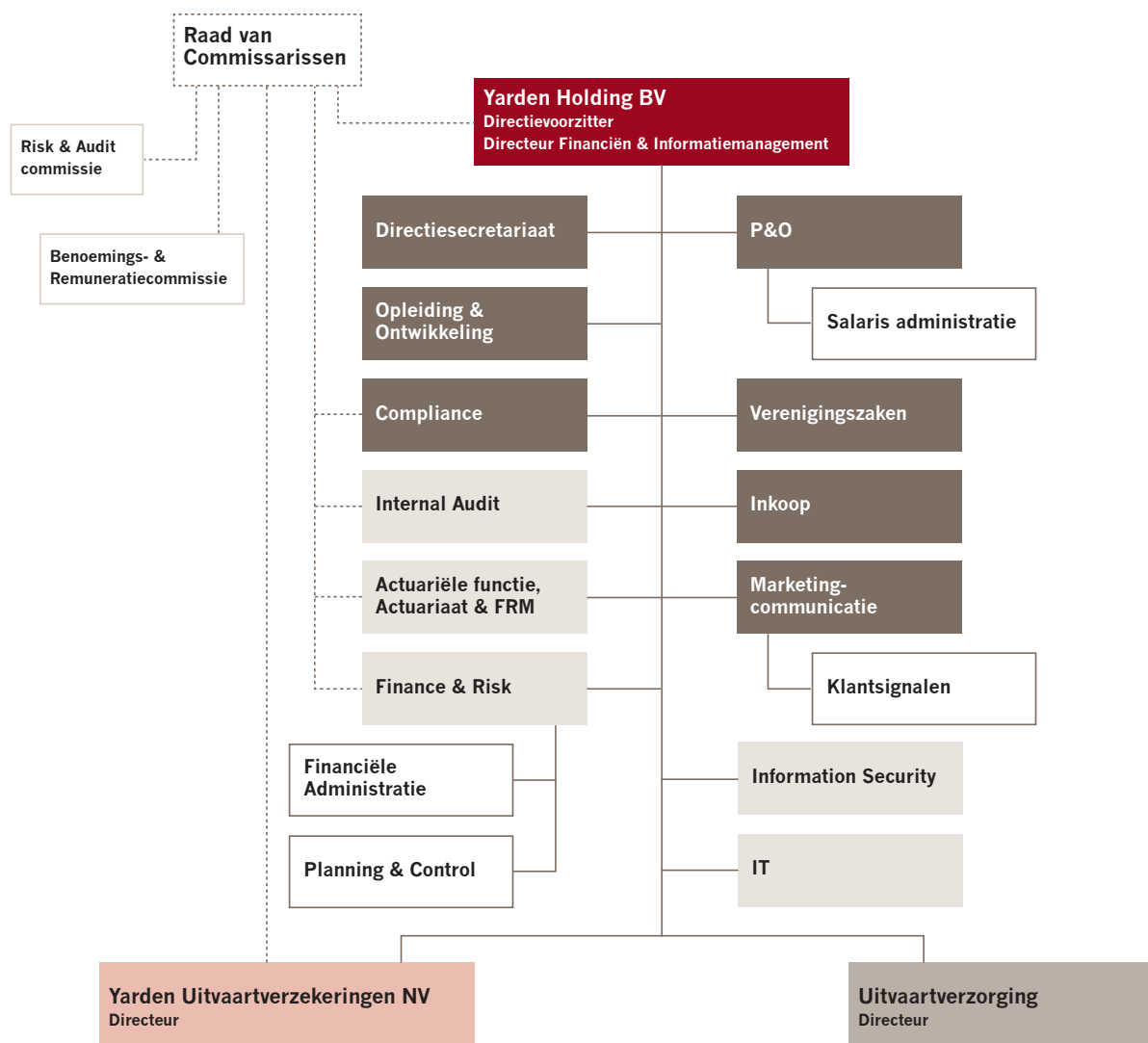
Yarden definieert risicomanagement als een 'systematisch en regelmatig onderzoek naar de risico's die mensen, materiële en immateriële belangen en activiteiten bedreigen en de formulering en implementatie van een geïntegreerd beleid met betrekking tot risicoreductie, risico-overdracht en risicofinanciering'. Binnen Yarden is het risicomanagement dan ook gericht op het houden van grip op de missie, visie en strategie van de organisatie met als belangrijkste uitkomst het behalen van de strategische doelstellingen.

Corporate Governance-structuur

De Raad van Commissarissen en de directie onderschrijven, hoewel daartoe niet verplicht, de algemeen gedragen beginselen van de Nederlandse Corporate Governance Code en leven deze ook na. Vanuit de richtlijn 'comply or explain' rapporteert Yarden eventuele afwijkingen aan haar externe toezichhouders. De Raad heeft er vanuit praktisch oogpunt voor gekozen om twee van de drie in de code genoemde commissies samen te voegen. Naast de Risk & Auditcommissie kent de Raad de Renumeratiecommissie die gecombineerd is met de Selectie- en Benoemingscommissie. De Raad kent een eigen reglement waarin onder meer zijn opgenomen de profielschets, omvang en samenstelling van de Raad, het rooster van aftreden en de reglementen van de commissies

Beleidsbepalend orgaan

De structuur van het beleidsbepalend orgaan van Yarden is gelijk aan die van Yarden Holding B.V. Deze structuur is weergegeven in de afbeelding op de volgende pagina.



Het bestuur van Yarden Uitvaartverzekeringen N.V. bestaat uit directeur Uitvaartverzekeringen drs. Serge Evers en Yarden Holding bv. De directie van Yarden Holding B.V. bestaat uit de directeur Financiën & Informatiemanagement Klaas de Boer RA RC RE en de directievoorzitter Ron Bavelaar RB. De directie van Yarden is zodanig samengesteld dat zij haar taak naar behoren kan vervullen.

De taak van de directie is het besturen en vertegenwoordigen van de onderneming Yarden Uitvaartverzekeringen N.V., hetgeen onder meer inhoudt dat de directie verantwoordelijk is voor de formulering van de strategische doelen met bijbehorend risicoprofiel, het creëren van de financiële en organisatorische randvoorwaarden die nodig zijn voor de realisatie van deze doelen, de resultatenontwikkeling en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Bestuurssysteem

Raad van Commissarissen

Binnen Yarden is de Raad van Commissarissen de interne toezichthouder. Tot de taak van de Raad van Commissarissen wordt onder meer gerekend:

- Het houden van toezicht en (al dan niet voorafgaande) controle op, en het adviseren van, de directie omtrent de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, het financiële verslaggevingsproces en de naleving van de wet- en regelgeving;
- Het naleven en handhaven van de corporate governancestructuur van de vennootschap.

Voor verdieping in reguliere specifieke thema's zijn twee commissies werkzaam binnen de Raad van Commissarissen:

- De Risk & Auditcommissie (waarin ook de risico-thema's worden behandeld);
- De Remuneratiecommissie (gecombineerd met de Selectie- en Benoemingscommissie);

De commissies zijn door de Raad uit haar midden samengesteld. De (gehele) Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor besluiten.

De Risk & Auditcommissie is een vaste commissie van de Raad van Commissarissen en ondersteunt de Raad van Commissarissen bij het uitvoeren van de verantwoordelijkheden op het terrein van toezicht. De commissie bestaat uit drie leden. De commissie beoordeelt het financiële verslaggevingsproces, het systeem van interne beheersing en beheersing van (financiële) risico's, het controleproces en het proces waarmee de onderneming de naleving van wet- en regelgeving en de eigen gedragscode bewaakt.

De Remuneratiecommissie is een vaste commissie van de Raad van Commissarissen. Deze commissie stelt selectiecriteria en benoemingsprocedures op inzake de statutaire leden van de directie en de commissarissen en beoordeelt ten minste éénmaal per jaar de omvang en de samenstelling van de statutaire directie en de Raad van Commissarissen en doet zo nodig voorstellen aan de Raad. De Remuneratiecommissie beoordeelt ten minste éénmaal per jaar het functioneren van de individuele leden van de statutaire directie en rapporteert hierover aan de Raad. De Remuneratiecommissie ziet ook toe op het beheerst belonings-

beleid van de organisatie in het algemeen en de sleutelfunctionarissen in het bijzonder

Beoordeling adequaatheid governancestelsel

Het governancestelsel van Yarden moet er voor zorgen dat op de diverse lagen binnen de organisatie overzicht behouden kan worden, zodat de juiste beslissingen kunnen worden genomen op het juiste moment en door de juiste functionaris. De structuur en de daar in opgenomen verschillende bestuurslagen zijn op een dusdanig wijze opgebouwd dat enerzijds voldaan wordt aan de wettelijke vereisten en anderzijds de mogelijkheid wordt geboden om proactief te kunnen inspelen op behoeften van de business of wettelijke vereisten.

Voor de verschillende bestuurslagen zijn tevens heldere taken- en verantwoordelijkheden vastgelegd. Het governancestelsel zoals dit binnen Yarden is ingericht voorziet als mechanisme om te kunnen anticiperen en reageren op mogelijke veranderingen in de bedrijfsomgeving of risico-profiel binnen een passend tijdsplan. De governance structuur is ook zo ontworpen om de formulering, controle en eenmaal goedgekeurde implementatie van strategie te vergemakkelijken en toe te zien op de realisatie daarvan.

B.2 Deskundigheids- en betrouwbaarheidsvereisten

Samenstelling en deskundigheid

Bij de samenstelling van de directie is rekening gehouden met complementariteit, collegiaal bestuur en diversiteit. Ieder directielid beschikt, naast gedegen kennis van de financiële sector en uitvaartverzekeringen, over grondige kennis om het totale beleid van Yarden Uitvaartverzekeringen te kunnen beoordelen en te kunnen bepalen. Waarmee zij een afgewogen en zelfstandig oordeel kan vormen over de risico's die de vennootschap loopt. Zij draagt zorg voor een evenwichtige afweging tussen commerciële belangen en te nemen risico's. De directie volgt het educatieprogramma dat het Verbond van Verzekeraars in samenwerking met Nyenrode Business Universiteit heeft ontwikkeld, en voldoet aan de eisen van permanente educatie. De directeur Financiën & Informatiemanagement is belast met de voorbereiding van de Own Risk & Solvency Assessment (ORSA) welke conform de wettelijke bepalingen ieder jaar plaatsvindt.

Taak en werkwijze

De directie, die de 'bankierseed' heeft afgelegd, stelt in haar denken en doen de belangen van de klant centraal en zorgt voor een evenwichtige afweging van alle belangen van de bij Yarden Uitvaartverzekeringen betrokken stakeholders. De verklaring geldt als leidraad voor het handelen van alle medewerkers.

Risicomanagement & Audit

Het risicomanagement en de invulling van de auditfunctie zijn o.a. verantwoord in het verslag van de Raad van Commissarissen. Nieuwe producten worden ontwikkeld aan de hand van een productgoedkeuringsproces waarbij alle disciplines zijn aangesloten.

De interne auditfunctie is onafhankelijk ten opzichte van Yarden gepositioneerd. De interne auditfunctie rapporteert aan de directeur Financiën & Informatiemanagement en heeft escalatiemogelijkheid naar de directievoorzitter en Raad van Commissarissen.

Sleutelfuncties

De wijze waarop directie en sleutelfunctionarissen tonen dat integriteit belangrijk is, heeft een belangrijke uitstraling naar de rest van de organisatie. Yarden stimuleert integriteit dan ook

bij voorbeeldgedrag vanuit directie en sleutelfunctionarissen: "leading by example". De juiste "Tone at the top" is van doorslaggevende betekenis voor het succesvol handhaven van dit integriteitsbeleid. Directie en sleutelfunctionarissen zien erop toe dat zowel senior management als andere medewerkers integer handelen en 'challengen' hen met de eigen integere opstelling.

Een gerelateerd integriteitsrisico is onzorgvuldige oordeel- en besluitvorming. De directie en sleutelfunctionarissen stimuleren dat constructief wordt gediscussieerd en dat er voldoende tegenspraak is door open te staan voor meningen en door te vragen naar onderbouwingen.

Beheerst beloningsbeleid

Het beloningsbeleid is in eerste instantie gericht op het bevorderen, aantrekken en behouden van goed gekwalificeerde medewerkers. Dit alles binnen een beheerste en integere bedrijfsvoering en gericht op de lange termijn. Dit betekent onder meer dat Yarden zal voorkomen dat medewerkers door beloningen geprikkeld worden tot onzorgvuldig behandeling van de klant en/of het niet nakomen van de zorgplicht. Bovendien wil Yarden voorkomen dat het beloningsbeleid het nastreven van korte termijndoelen bevordert ten koste van de continuïteit van de onderneming. Yarden voert jaarlijks een risicoanalyse uit of het beloningsbeleid nog in lijn is met de geldende wet- en regelgeving en strategie van Yarden.

Dit is een beloningsbeleid dat Yarden ook toepast voor toezichthoudende functies, bestuurlijke en beleidsbepalende functies en sleutelfunctionarissen. Voor al deze functionarissen kent Yarden geen variabele beloningen en/of aanvullende pensioen- en VUT-regelingen.

Naleving wet- & regelgeving

Uitgangspunt voor Yarden is 100% compliant te zijn. De naleving van wet- & regelgeving is vast onderdeel op zowel de agenda van de Risk & Auditcommissie als van de directie.

Bestuurssysteem

B.3 Risicomanagementsystemen inclusief beoordeling van het eigen vermogen en solvabiliteit

De directie van Yarden stelt jaarlijkse de strategische doelstellingen vast die Yarden de komende jaren wil bereiken voor zowel het verzekeringsbedrijf als de uitvaartverzekering.

Het Risicomanagement Systeem (RMS) van Yarden zorgt voor een goed en adequaat risicobeheer en stelt Yarden in staat om op een effectieve en efficiënte wijze onzekerheden en de hieraan verbonden risico's en kansen om te gaan, zodat de doelstellingen van Yarden worden gerealiseerd. Bovendien draagt het RMS er aan bij dat Yarden zich houdt aan geldende wet- en regelgeving, interne richtlijnen en gedragscodes.

Yarden hanteert voor het opzetten, het implementeren en borgen van het RMS en het opzetten van de RM functie de volgende kaders en richtlijnen:

1. Het RMS voegt waarde toe en draagt bij aan verbetering van de organisatie;
2. Het RMS is een integraal onderdeel van de (besluitvorming)processen;
3. Het RMS is maatwerk, past bij de context van de organisatie en volgt de veranderingen.
4. Het RMS is een systematisch en op feiten gebaseerd proces;
5. Het is open en transparant en houdt rekening met menselijke en culturele factoren.

Risicomanagement proces

Het risicomanagementproces van Yarden bestaat in algemene zin uit de onderstaande vijf basisstappen:

1. Risico-oriëntatie
2. Risico-inventarisatie
3. Risico-analyse/evaluatie
4. Risicobeheersing/financiering
5. Risico-monitoring

Evaluatie

Met ingang van 2017 wordt jaarlijks de werking van het Risicomanagementsysteem geëvalueerd. Yarden hanteert bij deze evaluatie de volgende thema's:

- Risicocultuur
- Strategie en beleid
- Risicomanagementfunctie
- Risicomanagementprocessen.

Bij de evaluatie wordt uitgegaan van de vier niveaus van volwassenheid, namelijk:

Niveau 4: Geïmplementeerd en periodiek geëvalueerd

Niveau 3: Gestructureerd en geformaliseerd

Niveau 2: Reproduceerbaar of informeel

Niveau 1: Niet bestaand; ad hoc of onvoldoende

Yarden heeft de ambitie om in 2018 op alle vier de thema's het gewenste volwassenheidsniveau 4 te realiseren.

Solvency II

De implementatie van het Solvency II-regime heeft binnen Yarden effect gehad op het valideren van modellen en de aandacht voor de risico's. Hierdoor is er meer inzicht in de risico's verkregen. Yarden is gevoelig voor een aantal risico's, hetgeen zijn weerslag vindt in de opbouw van het vereiste vermogen. De grootste risico's die Yarden loopt betreffen de marktrisico's en de verzekerings-technische risico's.

Yarden maakt periodiek een risicoanalyse en de belangrijkste risico's tevens worden vertaald in stress scenario's. Vanuit deze scenario's worden in de jaarlijkse Own Risk Solvency Assessment (ORSA) opgesteld. Op basis van de ORSA 2017 is bepaald dat een nieuwe kredietcrisis waarbij de rente, de bedrijfsobligaties en de aandelen sterk dalen, en de staat-swapsread uitloopt, de meeste impact heeft. Overigens zijn de risico's ten aanzien van aandelen begin 2017 genivelleerd omdat de gehele aandelenportefeuille is verkocht. Door de aanwezige buffer en de mogelijke herstelmaatregelen zal dit naar verwachting niet leiden tot een onderschrijding van de wettelijke solvabiliteit. Het risico van een kredietcrisis wordt beheerst door samen met de fiduciair vermogensbeheerder en de Beleggingscommissie van Yarden Uitvaartverzekeringen de ontwikkelingen in de markt nauwgezet te volgen en te interveniëren wanneer dat nodig is.

In het Kapitaalbeleid van Yarden is onderbouwd dat de Solvency II-opbouw voor het vereiste vermogen voor het grootste deel passend is. Enkele onderdelen van het vereiste vermogen raken uitvaartverzekeraars echter onevenredig zwaar. Het betreft het vereiste vermogen voor een massalapse-schok en de hoogte van de risicomarge. Hierdoor wordt de aanwezige solvabiliteit onder Solvency II voor Yarden sterk verlaagd in vergelijking met het

Solvency II Basic-regime waar een voor Yarden meer passende mass-lapse-schok en risicomarge geldt.

Monitoring solvabiliteit

Yarden bewaakt op regelmatige basis de solvabiliteit. Maandelijks wordt vanuit het Actuarieat een uitgebreide rapportage opgeleverd met de stand van zaken en mutaties in de solvabiliteit. Wekelijks wordt van de fiduciair vermogensbeheerder een set van indicatoren ontvangen die van invloed kunnen zijn op (het marktrisicodeel van) de solvabiliteit. Op basis van deze ontwikkelingen kan worden besloten tussentijdse solvabiliteitsberekeningen te maken of te derisken in de beleggingsportefeuille. Begin 2017 is derisking op aandelen en bedrijfsobligaties maximaal uitgevoerd. De ontwikkelingen met betrekking tot de solvabiliteit en mogelijke derisking-acties op beleggingsgebied worden besproken in de Beleggingscommissie en in de Risk & Auditcommissie.

Vermogensbeheer

Een aanzienlijk deel van de risico's die Yarden als bedrijf in theorie loopt, komen voort uit de wijze waarop haar vermogen wordt belegd. Yarden heeft het beheer van haar beleggingen uitbesteed aan extern fiduciair vermogensbeheerder Kempen Capital Management.

Het fiduciair vermogensbeheer bestaat uit de advisering over en uitvoering van het beleggingsbeleid, beheer en beleggen van vermogen, administratie, (wettelijke) verslaglegging, performance meting en risicomangement. De opdracht aan de fiduciaire beheerder is vastgelegd in een schriftelijk mandaat. Als custodian is Northern Trust benoemd.

De Beleggingscommissie van Yarden heeft als functie de directie te adviseren op het gebied van het beleggingsbeleid. De commissie bestaat uit de directie van Yarden Uitvaartverzekeringen en Yarden Holding, minimaal twee externe leden en vertegenwoordigers van de fiduciaire vermogensbeheerder. De externe leden worden door de directie van Yarden Uitvaartverzekeringen benoemd. Alle leden van de Beleggingscommissie zijn deskundig op het gebied van beleggingen en Asset Liability Management (ALM).

ORSA

Yarden voert ten minste jaarlijks een Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) uit. De directie van Yarden toets door middel van de ORSA haar

kapitaal en voert eventuele managementacties uit om het kapitaal in overeenstemming te brengen met de risico's. De financial riskmanager stemt met de directie van Yarden af in hoeverre het kapitaal in de huidige en toekomstige omstandigheden, gegeven de geïdentificeerde risico's, voldoende robuust is om overblijvende risico's te absorberen. Bij de vaststelling hiervan wordt gebruik gemaakt van scenarioanalyses en stress-tests. Dit alles wordt vastgelegd in het ORSA-document. Ten minste jaarlijks wordt een evaluatiemoment voor de ORSA geagendeerd. De combinatie van business-strategie, risicobereidheid, solvabiliteitspositie en continue evaluatie leidt tot input voor het vereiste kapitaal.

B.4 Interne controlesysteem

Yarden hanteert een interne controlesysteem om te bewaken dat:

- Organisatiedoelstellingen in overeenstemming zijn met de missie van Yarden;
- Middelen om de doelstellingen te bereiken effectief en efficiënt worden ingezet;
- Rechten en bezittingen van Yarden worden bewaakt;
- Rapportages op het gebied van operationele en financiële verantwoording betrouwbaar zijn;
- Wetten, andere van toepassing zijnde regelgevingen en ethische normen worden nageleefd.

Risicogovernance

De interne controleprocessen zijn gebaseerd op functiescheiding en vierogen-principe. Een belangrijk onderdeel van het interne controlesysteem is het toezien op de toereikende beheersing van de risico's waarmee Yarden wordt geconfronteerd. Dit gaat om alle risico's die een impact op de organisatie hebben en een bedreiging kunnen vormen voor het bereiken van de organisatie-doelstellingen. Deze risico's worden gerapporteerd in het risico-dashboard van Yarden.

Het mandaat en het commitment voor het opzetten van het Risicomanagementsysteem en de Risicomanagementfunctie is door de directie van Yarden gegeven op basis van onderstaande verantwoordelijkheden conform het "Three Lines of Defence"-principe. Door functiescheiding in te richten tussen het opstellen van beleid, uitvoering van beleid en controle op de naleving van dit beleid wordt een hoge mate van risicobeheersing bereikt.

Bestuurssysteem

1e Lijn: (Risico)eigenaar

Het management van iedere afdeling is primair verantwoordelijk voor alle risico's binnen zijn/haar afdeling en voor het uitvoeren, naleven en de effectiviteit van getroffen beheersmaatregelen in de 1e Lijn. Deze lijn heeft een uitvoerende rol en richt zich op het primaire en uitvoerende proces.

2e Lijn: (Risico)control

De 2e Lijn (Compliance, Riskmanagement en Actuarieel) functioneert op basis van vier rollen, te weten: adviseren, ondersteunen, signaleren en monitoren en zorgt er zo voor dat de 1e Lijn op een zorgvuldige wijze de verantwoordelijkheid kan nemen voor Risicomanagement.

Adviseren: gevraagd en ongevraagd advies geven over Compliance, Riskmanagement en actuariële vraagstukken, risico's en overige aan riskmanagement gelieerde aspecten.

Ondersteunen: gevraagde ondersteuning geven over Compliance, Riskmanagement en actuariële vraagstukken, risico's en overige aan Riskmanagement gelieerde aspecten.

Signaleren: het signaleren van nieuwe voor Yarden relevante en van toepassing zijnde wet- en regelgeving en daaraan gelieerde mogelijke risico's, omissies e.d. in beleid/beleidskaders, processen en procedures gerelateerd aan Riskmanagement, alsmede wijzigingen van bestaande risico's.

Monitoren: een onafhankelijke toetsing binnen Yarden van de:

- kwaliteit van de uitvoering van de monitoring door de 1e Lijn van de juiste, tijdige en volledige werking en effectiviteit van de beheersmaatregelen;
- werking op juistheid, tijdigheid en volledigheid en effectiviteit van de beheersmaatregelen, op naleving van beleid, op de bedrijfsvoering, op wet- en regelgeving en interne voorgeschreven beleidskaders, processen en procedures, etc.

Op maandelijkse basis houdt Yarden een risico-overleg waarin zowel de Directeur Financiën & Informatiemanagement, Manager Finance & Operationeel Risico Management, Manager Actuarieel & Financieel Risico Management, Security Officer, Compliance Manager en Manager IT zitting nemen.

3e Lijn: (Risico)zekerheid

De interne auditor geeft een onafhankelijk oordeel over de opzet, bestaan en werking van het interne beheersingsraamwerk (1e en 2e Lijn).

Risicomanagementfunctie

De risicomanagementfunctie is bij Yarden opgedeeld in financieel risicomanagement en operationeel risicomanagement. Financieel risicomanagement is belegd bij de manager Actuarieel en het aandachtsgebied operationeel risicomanagement is belegd bij de Manager Finance. Zij geven invulling aan de risicomanagementfunctie en de daarmee verband houdende specifieke taken.

De risicomanagementfunctie is een onafhankelijke, objectieve functie die meerwaarde levert aan Directie, Raad van Commissarissen en management door middel van kaderstelling, advisering, monitoring, signalering, ondersteuning en rapportage over de effectiviteit van beheersing van risico's in casu van het risicomanagementsysteem van Yarden.

Een objectieve, eerlijke en onafhankelijke taakvervulling is essentieel voor de effectiviteit van de risicomanagementfunctie. De risicomanagementfunctie is onafhankelijk van de 1e Lijn en 3e Lijn. De onafhankelijkheid en objectiviteit van de risicomanagementfunctie worden geborgd in het Risk Charter.

De risicomanagementfunctie valt onder verantwoordelijkheid van de Directeur Financiën & Informatiemanagement. De Raad van Commissarissen ziet toe op de juiste en adequate hantering van het voornoemde risicomanagement. Per kwartaal wordt van de voortgang op risicobeheersing en compliance verslag gedaan aan de Risk & Auditcommissie van de Raad van Commissarissen. De Risk & Auditcommissie vergadert minimaal vijf maal per jaar. Risicomanagementmanagement en compliance zijn daarbij vaste agendapunten. Binnen Yarden is er maandelijks een risico-overleg met de Directeur Financiën & Informatiemanagement, Manager Finance & Operationeel Risico Management, Manager Actuarieel & Financieel Risico Management, Security Officer, Compliance Manager en Manager IT.

Compliance functie

De compliance functie binnen Yarden bewaakt het voldoen aan wet- en regelgeving door de directie en

het lijnmanagement te ondersteunen in beleid, advies en implementatie van relevante wet- en regelgeving. Door de beheersing van compliance gerelateerde risico's, het stimuleren van en het toezien op de naleving van wet- en regelgeving en interne gedragsregels, alsmede het creëren van meer bewustwording, beoogt Yarden haar integriteit en die van de directie, de Raad van Commissarissen, het management en de medewerkers te waarborgen. En tevens bij te dragen aan een goede reputatie en het behouden van een integere organisatie.

Een objectieve, eerlijke en onafhankelijke taakvervulling is essentieel voor de effectiviteit van de compliance functie. De compliance functie is onafhankelijk van de 1e en 3e Lijn en staat los van de dagelijkse lijnactiviteiten. De Compliance Manager heeft dan ook geen taken, bevoegdheden of verantwoordelijkheden binnen de 1e Lijn. Onafhankelijkheid en objectiviteit worden geborgd via het Compliance Charter.

Interne auditfunctie en Actuariële functie

Voor de werking van het interne controlesysteem van Yarden zijn de bijdragen van deze beide functies van groot belang. B5 en B6 zijn de paragrafen waar deze functies afzonderlijk worden toegelicht.

B.5 Interne auditfunctie

De interne auditfunctie helpt met systematische en gedisciplineerde audits de effectiviteit van de processen van risicomanagement, beheersing en governance te evalueren en te verbeteren. Hiertoe voert de interne auditfunctie onder meer de volgende activiteiten uit:

- Het actualiseren van het audit universum;
- Het opstellen van een interne-auditjaarmedeplan;
- Het auditen van de doeltreffendheid en effectiviteit van processen, beleid en mitigerende maatregelen en doen van aanbevelingen dienaangaande;
- Het gevraagd en ongevraagd adviseren van medewerkers, management en directie om de processen van risicomanagement, beheersing en governance te verbeteren;
- Het rapporteren aan management, directie en Raad van Commissarissen.

De interne auditfunctie is onafhankelijk, objectief en wordt geborgd door het Interne Audit Charter.

Interne audits, materiele bevindingen en aanbevelingen

De interne auditor heeft in 2016 over alle door haar uitgevoerde audits gerapporteerd richting zowel directie als ook aan de Risk en Auditcommissie. Ook onze externe accountant heeft kennis genomen van deze rapportages en komt op basis van deze verslagen en aanvullende rapportages en controleverslagen tot de conclusie dat de uitvoering van de onderzoeken van een goed niveau zijn.

B.6 Actuariële functie

De manager Actuarieel is binnen Yarden de Actuariële Functiehouder. Voor het invullen van de actuariële functie, met name wat betreft beoordelende en toetsende taken, wordt onder meer gebruik gemaakt van een externe actuaaris.

De actuariële functie draagt ertoe bij dat het risicomanagementsysteem binnen Yarden doeltreffend wordt toegepast, met name wat betreft de risicomodellering die ten grondslag ligt aan de berekening van de kapitaalvereisten en eigen risico- en solvabiliteitsbeoordeling. De actuariële functie is verantwoordelijk voor de coördinatie van de diverse actuariële berekeningen in het kader van ORSA, Asset Liability Management (ALM)-studies, en de vereiste kapitalen onder Solvency II.

Een objectieve, eerlijke en onafhankelijke taakvervulling is essentieel voor de effectiviteit van de actuariële functie. De actuariële functie voert haar werkzaamheden onpartijdig en onbevooroordeeld uit. De actuariële functie houdt zich aan de gedragsregels van het Actuarieel Genootschap waarin integriteit, onafhankelijkheid, vertrouwelijkheid, vakkundigheid, zorgvuldigheid en herleidbaarheid sleutelwoorden zijn. Onafhankelijkheid en objectiviteit van de actuariële functie binnen Yarden is geborgd in het Charter Actuariële Functie.

B.7 Uitbesteding

Yarden heeft zich in haar uitbestedingsbeleid gecommitteerd aan de wet en regelgeving zoals deze in Solvency II beschreven staat. Interne verzoeken tot uitbesteding worden getoetst aan de hand van de volgende criteria: wordt er uitbestede aan een derde? En heeft de uitbesteding een

Bestuurssysteem

structureel karakter? Betreft het een kritieke of belangrijke functie of werkzaamheid?

IT

De huidige IT uitbestedingen die hier aan voldoen zijn de uitbestede IT infrastructuur (Centric), de huidige CRM/polis administratie (Verne), en de financiële administratie (AFAS). Al deze uitbestedingen bevinden zich op Nederlands grondgebied en Yarden heeft contracten die passend zijn bij de dienstverlening. De dienstverlening wordt gemonitord door middel van de in de SLA vastgelegde afspraken, zoals periodieke controle van change en incident management. Daarnaast is er op al deze uitbestedingen overleg op strategisch en tactisch niveau om toekomstbestendigheid te waarborgen.

Al deze uitbestedingen zijn er op gericht om de continuïteit te kunnen waarborgen en zo veel mogelijk binnen de standaarden te opereren zodat kostenefficiëntie behaald kan worden. Alle contracten met Centric, Verne en AFAS hebben een ISAE 3402 type II verklaring.

Vermogensbeheer

Een aanzienlijk deel van de risico's die Yarden als bedrijf in theorie loopt, komen voort uit de wijze waarop haar vermogen wordt belegd. Yarden heeft het beheer van haar beleggingen uitbesteed aan extern fiduciair vermogensbeheerder Kempen Capital Management. Het fiduciair vermogensbeheer bestaat uit de advisering over en uitvoering van het beleggingsbeleid, beheer en beleggen van vermogen, administratie, (wettelijke) verslaglegging, performance meting en risicomanagement. De opdracht aan de fiduciaire beheerder is vastgelegd in een schriftelijk mandaat. Als custodian is Northern Trust benoemd.

De Beleggingscommissie van Yarden heeft als functie de directie te adviseren op het gebied van het beleggingsbeleid. De commissie bestaat uit de directie van Yarden Uitvaartverzekeringen en Yarden Holding, meerdere externe leden en de fiduciaire vermogensbeheerder. De externe leden worden door de directie van Yarden Uitvaartverzekeringen benoemd. De Beleggingscommissie bestaat uit minimaal twee externe leden. Alle leden van de Beleggingscommissie zijn deskundig op het gebied van beleggingen en Asset Liability Management (ALM).

B.8 Overige informatie

Yarden heeft alle materiële informatie over het governancestelsel in de bovenstaande toelichtingen opgenomen. Andere materiële informatie is niet aan de orde.

C. Risicoprofiel

Yarden voert uitsluitend levenslange verzekeringen bij overlijden. Naast verzekeringstechnische risico's wordt Yarden blootgesteld aan markt-, tegenpartij-, liquiditeits- en operationeel risico.

In onderstaande tabel staat een vergelijking van de Solvency II-positie van Yarden per 31 december 2016 en per 31 december 2017.

SCR	31-12-2017	31-12-2016
Rente	106.511	48.893
Aandelen	1.347	24.030
Vastgoed	28.082	26.133
Valuta	-	9.772
Spread	499	7.888
Concentratie	-	-
<i>Diversificatie</i>	<i>-12.363</i>	<i>-23.970</i>
SCR Markt	124.075	92.746
Kortleven	48.867	43.277
Lapse	119.291	111.338
Kosten	68.158	77.282
Catastrophe	6.385	6.183
<i>Diversificatie</i>	<i>-64.222</i>	<i>-61.237</i>
SCR Life	178.480	176.843
SCR Markt	124.075	92.746
SCR Tegenpartij	8.222	7.106
SCR Life	178.480	176.843
<i>SCR Diversificatie</i>	<i>-66.577</i>	<i>-55.145</i>
BSCR	244.200	221.550
SCR operationeel	3.289	3.329
LAC DT	-61.872	-56.220
SCR	185.617	168.659
Aanwezige Solvabiliteit	260.685	268.719
Ratio	140%	159%
MCR	46.404	42.165

In dit hoofdstuk gaan we achtereenvolgens in op het verzekeringstechnisch, markt-, tegenpartij-, liquiditeits- en operationeel risico.

C.1 Verzekeringstechnisch risico

Het verzekeringstechnisch risico bestaat uit verliezen of een ongunstige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen door een ondeugdelijke prijsstelling en/of inadequate aannames met betrekking tot de voorzieningen.

De solvabiliteitsbuffer (SCR) wordt door Yarden aangehouden om het risico, dat claims en kosten de beschikbare technische voorzieningen overtreffen, af te dekken. De solvabiliteitspositie van Yarden wordt bepaald en voortdurend gemonitord om te beoordelen of wordt voldaan aan de wettelijke eisen. Risico mitigerende maatregelen worden gebruikt om de volatiliteit van de resultaten te verminderen. Een juiste prijsstelling, underwriting en herverzekering, zijn de belangrijkste risico beperkende maatregelen voor verzekeringsrisico's.

Het levensverzekeringstechnisch risico houdt rekening met het risico dat voortvloeit uit levensverzekeringsverplichtingen en dat betrekking heeft op de gedekte risico's en de processen die in het kader van de bedrijfsuitoefening worden toegepast en bestaat uit de volgende risico's:

- **Kortleven:** Het kortlevenrisico is gelijk aan het verlies aan kernvermogen als gevolg van een onmiddellijke, permanente stijging met 15% van de sterftcijfers ten behoeve van de berekening van technische voorzieningen.
- **Verval:** het vervalrisico bestaat uit verliezen of op een ongunstige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen door veranderingen in het niveau of de volatiliteit van de percentages van voortijdige beëindiging, verlenging of afkoop van de overeenkomst (afkooprisico). Voor de vaststelling van het vervalrisico dient het maximum vastgesteld te worden van een permanente verlaging van vervalkansen (onmiddellijke permanente daling van 50%), permanente verhoging van vervalkansen (onmiddellijke permanente stijging met 50%) en massaal verval (stopzetting van 40% van de winstgevende verzekeringsovereenkomsten, waarvoor stopzetting resulteert in een stijging van de technische voorzieningen van de verzekeraar). Voor Yarden geldt dat het risico van massaal verval het dominante risico is.
- **Kosten:** het kostenrisico bestaat uit verliezen of een ongunstige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen door veranderingen in het niveau, de trend of de volatiliteit van de

kosten voor het nakomen van verzekeringsovereenkomsten. De SCR wordt bepaald op basis van een stijging van de kosten met 10% en een stijging van de inflatie met 1 procentpunt per jaar (de veronderstelde kosten inflatie in de beste schatting + 1%).

- **Rampen:** Het kapitaalvereiste voor rampenrisico is gelijk aan het verlies aan kernvermogen als gevolg van een onmiddellijke stijging met 0,15 procentpunten van de sterftepercentages ten behoeve van de berekening van de technische voorzieningen om het sterfteverloop in de volgende 12 maanden weer te geven.

C.2 Marktrisico

Algemeen

Het marktrisico is het risico op verliezen of een ongunstige verandering in de financiële situatie als direct of indirect gevolg van schommelingen in het niveau en in de volatiliteit van de marktprijzen van activa, verplichtingen en overige financiële instrumenten.

Een aanzienlijk deel van het marktrisico waaraan Yarden als bedrijf wordt blootgesteld, komt voort uit de manier waarop het vermogen wordt belegd. Wekelijks wordt van de fiduciair vermogensbeheerder een set van indicatoren ontvangen die van invloed kunnen zijn op (het marktriscodeel van) de solvabiliteit. Op basis van deze ontwikkelingen kan worden besloten tussentijdse solvabiliteitsberekeningen te maken of acties te ondernemen. De ontwikkelingen met betrekking tot de solvabiliteit en mogelijke acties op beleggingsgebied worden besproken in de Beleggingscommissie van Yarden Uitvaartverzekeringen.

Het beleggingsbeleid van Yarden Uitvaartverzekeringen is gericht op de lange termijn en vloeit voort uit de strategische uitgangspunten onderzocht in de ALM-studie en uitgevoerde ORSA trajecten. De portefeuille van Yarden is verdeeld in een tweetal portefeuilles; de Matchingportefeuille en de Rendementsportefeuille. De Matchingportefeuille dient om de rentegevoeligheid van de verplichtingen af te dekken. Binnen de Matchingportefeuille kan worden belegd in staatsobligaties en supranationale instellingen met een AAA-rating (bij aankoop), interest rate swaps, vastrentende beleggingen en worden liquiditeiten aangehouden.

Risicoprofiel

De verwachte kasstromen uit de vastrentende portefeuille dekken de verwachte cash out verplichtingen af. Daarnaast wordt gestreefd naar een beperkte gevoeligheid van de solvabiliteit. De verplichtingen van Yarden kenmerken zich door een lange looptijd. Voor de langste looptijden zijn geen (gespreide) staatsobligaties beschikbaar. Derhalve is sprake van een curve-mismatch waarbij de rentegevoeligheid op de langste looptijden (duratie > 35 jaar) wordt gecompenseerd vanuit langst beschikbare staatsobligaties.

De Rendementsportefeuille kent een bredere spreiding naar beleggingscategorieën en dient op lange termijn additioneel rendement en daarmee solvabiliteit te genereren. Binnen de Rendementsportefeuille wordt via beleggingsfondsen indirect belegd in bedrijfsobligaties, aandelen en hypotheke.

Voor de portefeuillerichtlijnen hanteert Yarden een aanpak waarbij de normgewichten 'floating' zijn. Dit wil zeggen dat de normportefeuille start vanuit vooraf bepaalde normwegingen (zoals is bepaald in het Beleggingsplan) maar dat deze ontwikkelen met de benchmarkrendementen. Dit geldt zowel voor de verdeling tussen de Matchingsportefeuille en Rendementsportefeuille als de verdeling binnen de Rendementsportefeuille.

Yarden investeert in beleggingen in lijn met het 'prudent person'-beginsel zoals bepaald in de EIOPA richtlijnen. Het tegenpartijrisico wordt beperkt door te beleggen in kredietwaardige tegenpartijen en door het laten storten van onderpand op afgesloten derivaten. De beleggingen bevatten beperkte complexiteit en worden gewaardeerd op marktwaarde op de Solvency II balans. Het grootste deel van de beleggingen bestaat uit staatsobligaties en supranationale obligaties. Daarnaast kunnen de beleggingen van Yarden worden onderverdeeld in fondsbeleggingen die circa 6% en rente swaps die 2% van de totale activa uitmaken. Voor de renteswaps wordt het tegenpartij risico gemitigeerd door dagelijkse uitwisseling van onderpand in de vorm van een cash collateral. Dit collateral bedraagt ultimo het jaar € 20,3 miljoen (2016: € 24,1 miljoen).

Renterisico

Binnen het marktrisicoprofiel van Yarden neemt het renterisico een belangrijke plaats in. Door de relatief lange duur van de verzekeringen en het feit dat de uitkering gegarandeerd is zijn de verplichtingen zeer gevoelig voor de hoogte van de rente.

Renterisico ontstaat indien de rentegevoeligheid van de activa en van de passiva niet volledig aan elkaar gelijk zijn. Als de markttrentes veranderen, komt dit tot uiting in mutaties in het resultaat en/of vermogenspositie. Het renterisico wordt gemanaged door het zoveel mogelijk afstemmen van vastrentende beleggingen op het profiel van de verplichtingen. Daarnaast worden rentederivaten (interest rate swaps) gebruikt voor het afdekken van het renterisico als gevolg van rentegaranties.

In het rente-afdeckingsbeleid streeft Yarden naar een evenwichtige afweging tussen de rentegevoeligheid van de solvabiliteit (UFR-curve, toezicht) en de 'economische realiteit' (swapcurve). Dit evenwicht is gevonden door de afdekking (en het matchingspercentage) te relateren aan de best-estimate van de verwachte cash-out verplichtingen. De verwachte kasstromen uit de vastrentende portefeuille dekken de verwachte cash-out verplichtingen af.

In de berekening van het renterisico is de beste schatting voor de verzekeringsverplichtingen (731 mln op de marktwaardebalans) meegenomen, alsmede de rentegevoelige beleggingen. Deze bestaan uit de staatsobligaties (1.071 mln), de derivaten (21 mln aan activa zijde van de balans en 7 mln aan de passiva zijde) en een belegging in hypotheke (50 mln als onderdeel van de totale beleggingsfondsen van 74 mln) en 8 mln van de in 46 mln aan schulden aan kredietinstellingen.

Aandelenrisico

Aandelenrisico is de gevoeligheid van de waarde van activa, verplichtingen en overige financiële instrumenten voor veranderingen in het niveau of in de volatiliteit van de marktprijzen van aandelen. De portefeuille van Yarden is verdeeld in een tweetal portefeuilles; de Matchingportefeuille en de Rendementsportefeuille. De Matchingportefeuille dient om de rentegevoeligheid van de verplichtingen af te dekken met risicomijdende, vastrentende beleggingen. De Rendementsportefeuille kent een bredere spreiding naar beleggingscategorieën en dient op lange termijn additioneel rendement en daarmee solvabiliteit te genereren. Aandelen maken deel uit van de rendementsportefeuille.

In de berekening van het aandelenrisico zijn twee beleggingsfondsen meegenomen (5 mln als onderdeel van de totale beleggingsfondsen van 74 mln).

Vastgoedrisico

Vastgoedrisico is de gevoeligheid van de waarde van activa, verplichtingen en financiële instrumenten voor veranderingen in het niveau of in de volatiliteit van de marktprijzen van vastgoed.

Het vastgoedrisico voor Yarden concentreert zich met name op het directe vastgoed in het bezit van Yarden Uitvaartfaciliteiten bv. Daarnaast wordt binnen de rendementsportefeuille door Yarden Uitvaartverzekeringen nv zeer beperkt indirect in vastgoed belegd via vastgoedfondsen.

In de berekening van het vastgoedrisico is de balanspost vastgoed (112 mln) betrokken.

Spreadrisico

Spreadrisico is de gevoeligheid van de waarde van activa, verplichtingen en financiële instrumenten voor veranderingen in het niveau of in de volatiliteit van de krediet spreiding boven de risicovrije rentetermijnstructuur.

Binnen de rendementsportefeuille van Yarden wordt indirect in bedrijfsobligaties belegd via beleggingsfondsen. Het beleid van Yarden is erop gericht om voornamelijk te beleggen in fondsen met een AA-rating of hoger en zodoende het spreadrisico beperkt te houden.

Hoewel geen onderdeel van de Solvency II wet- en regelgeving, wordt er ook spreadrisico gelopen op staatsobligaties. Eén van de elementen om zorg te dragen voor voldoende solvabiliteit bij het uitlopen van spreads op staatsobligaties is het aanhouden van een interne norm die boven de wettelijke norm ligt, waardoor ook bij uitlopende staats spreads de solvabiliteit naar verwachting boven de 100% blijft.

In de berekening van het spreadrisico zijn een beleggingsfonds in liquiditeiten en kortlopende bedrijfsobligaties (19 mln als onderdeel van de balanspost ter grootte 74 mln) meegenomen

Valutarisico

Valutarisico is de gevoeligheid van de waarde van activa, verplichtingen en overige financiële instrumenten voor veranderingen in het niveau of in de volatiliteit van wisselkoersen.

Binnen de rendementsportefeuille wordt Yarden via beleggingsfondsen blootgesteld aan valutarisico. Een deel van de beleggingen in deze fondsen is genoteerd in vreemde valuta. Per 31 december 2017 is Yarden niet meer blootgesteld aan valutarisico. Per 31 december 2016 was Yarden verzekeringen via beleggingsfondsen blootgesteld aan valuta risico. De daling van het risico is voornamelijk toe te schrijven aan het sterk terugbrengen van de beleggingen in fondsen.

C.3 Kredietrisico

Kredietrisico is het risico op verliezen of een ongunstige verandering in de financiële situatie als gevolg van schommelingen in de kredietwaardigheid van emittenten van effecten, tegenpartijen en debiteuren waaraan Yarden in de vorm van een tegenpartijrisico, spreadrisico of markt-risicoconcentraties blootstaat.

Het kapitaal voor tegenpartijrisico houdt rekening met potentiële verliezen als gevolg van onverwachte wanbetaling of een verslechtering van de kredietwaardigheid van de tegenpartijen en debiteuren van Yarden in de volgende twaalf maanden. Het tegenpartijrisico voor Yarden wordt berekend voor rentederivaten, de liquide middelen, vorderingen en de beleggingen in hypotheek die via beleggingsfondsen worden gehouden. Dit betreft in totaal 140 mln aan tegenpartij exposure, bestaande uit de balansposten (rente) derivaten (21 mln); liquide middelen (39 mln); vorderingen (25 mln + 5 mln in overige activa) en beleggingen in hypotheek (50 mln) als onderdeel van balanspost beleggingsfondsen à 74 mln.

De kredietrisico's die met betrekking tot de beleggingen worden gelopen, worden beheerst door het handelen met betrouwbare tegenpartijen en door het laten storten van onderpand op afgesloten derivaten. Het kredietrisico op de renteswaps wordt gemitigeerd door dagelijkse uitwisseling van onderpand in de vorm van een cash collateral. Dit collateral bedraagt ultimo het jaar € 20,3 mln. (2016: € 24,1 mln.). Het kredietrisico van de beleggingen wordt tevens gemitigeerd door te beleggen in kredietwaardige vastrentende waarden. Een klein deel is belegd in minder kredietwaardige markten (lager dan een A-status). Er zijn geen afgeleide instrumenten ingezet voor verdere afdekking van het kredietrisico van beleggingen.

Risicoprofiel

Het grootste deel van de beleggingen bestaat uit vastrentende waarden (staatsobligaties en supranationale obligaties) die ultimo het jaar als volgt zijn verdeeld:

Rating Beleggingen

	Percentage	
	2017	2016
AAA	92,01%	77,41%
AA	7,99%	16,40%
A	0,00%	2,57%
BBB	0,00%	3,49%
BB	0,00%	0,12%
B	0,00%	0,01%
CCC of lager	0,00%	0,00%
Geen rating	0,00%	0,00%
Totaal	100,00%	100,00%

Land	Concentratie	
	2017	2016
Nederland	55,52%	40,41%
Duitsland	34,23%	40,16%
Frankrijk	7,99%	16,84%
Supranationaal	2,26%	2,59%
Totaal	100,00%	100,00%

Meer informatie over beleggingen is opgenomen in Hoofdstuk D.

C.4 Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat verzekerings- en herverzekeringsondernemingen geen beleggingen en andere activa te gelde kunnen maken om aan hun financiële verplichtingen te voldoen wanneer deze opeisbaar zijn.

De operationele kasstromen van Yarden zijn in belangrijke mate voorspelbaar. Zowel op korte als langere termijn worden liquiditeitsplanningen gemaakt en geactualiseerd. Daarnaast wordt een deel van de beleggingen aangehouden in liquide titels.

Yarden Uitvaartverzekeringen N.V. voert de noodzakelijke berekeningen uit om de verwachte winst in toekomstige premies (EPIFP) te bepalen. Dit bedrag is gebaseerd op een berekening van de

toekomstige boekwaarde winsten die besloten liggen in de toekomstige premies. De duur van de toekomstige premies die worden betrokken in de berekening is in overeenstemming met de contractgrens van bestaande overeenkomsten zoals geldt onder Solvency II. Op basis van deze berekening bedraagt de EPIFP € 539 mln.

C.5 Operationeel risico

Het operationeel risico is het risico op verliezen door inadequate of falende interne procedures, personeel of systemen of door externe gebeurtenissen. Het risico omvat tevens het integriteitsrisico, IT-risico, uitbestedingsrisico en het juridisch risico. Voorbeelden van operationele risico's zijn:

- Fouten in processen en controles;
- Interne en externe fraude;
- Fouten in systemen;
- Juridische claims;
- Boetes door het niet voldoen aan wetten, regels en ethische normen.

Yarden voert periodiek een risicoanalyse uit waarbij de bovengenoemde risico's specifiek worden gemaakt en wordt beoordeeld of de genomen maatregelen voldoende zijn om de risico's te beheersen. Het reputatierisico is het risico op een materieel verlies door verslechtering van reputatie. Het reputatierisico wordt door Yarden gezien als een onderdeel van het operationele risico. Yarden is zich zeer bewust van mogelijke gebeurtenissen die haar reputatie kunnen beïnvloeden en stuurt actief op het voorkomen daarvan.

C.6 Overig materieel risico

Momenteel zijn er geen overige materiële risico's die een materiële impact hebben op de solvabiliteitspositie van Yarden.

D. Waardering voor solvabiliteitsdoelinden

De Solvency II economische groepsbalans van Yarden is het fundament voor alle Solvency II berekeningen. De verschillende onderdelen van de economische groepsbalans dienen als input voor de berekening van het solvabiliteitskapitaalvereiste, het minimaal vereist eigen vermogen en fungeert als uitgangspunt voor de Own Risk Solvency Assessment (ORSA). Bij de waarderingen zijn geen relevante assumpties gemaakt betreffende toekomstige managementacties en (dynamisch) polishoudergedrag.

Voor het opstellen van de economische groepsbalans volgens de Solvency II-principes is de boekwaarde groepsbalans, opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van het Burgerlijk Wetboek, Boek 2 Titel 9, als uitgangspunt genomen. De boekwaarde- en de economische groepsbalans volgens Solvency II-principes van Yarden zijn per Q4 2017 als volgt opgebouwd:

Activa	Boekwaarde	Marktwaaarde
Staatsobligaties	869.792	1.070.648
Derivaten	-	20.851
Beleggingsfondsen	73.853	73.576
Vastgoed	87.093	112.329
Deelnemingen	-	-
Geactiveerde eerste kosten	72.147	-
VOBA NW	14.340	-
Vorderingen	25.187	25.187
Liquide Middelen	39.100	39.496
Overige activa	12.782	12.782
Latente belastingen	-	-
Totaal Activa	1.194.294	1.354.869

Passiva	Boekwaarde	Marktwaaarde
Eigen Vermogen	97.517	260.685
<i>Vrij eigen Vermogen</i>	-	75.068
<i>Solvency Capital requirement</i>	-	185.617
Technische voorziening/ Best Estimate Liability	980.308	730.983
Risicomarge	-	184.418
Derivaten	490	7.474
Schulden aan kredietinstellingen	45.246	46.187
Overige langlopende schulden	12.175	12.175
Schulden uit directe verzekeringen	16.089	16.089
Andere Schulden	33.604	33.603
Latente belastingen	8.865	63.254
Totaal Passiva	1.194.294	1.354.869

In afwijking van bovenstaande boekwaarde groepsbalans heeft de balans volgens de geconsolideerde jaarrekening een balanstotaal van € 1.213 mln. Het verschil wordt met name verklaard door een in de balans van de geconsolideerde jaarrekening in aanmerking genomen cash-collateral van € 20,3 mln. Deze is in de boekwaarde groepsbalans als off-balance item beschouwd.

Het eigen vermogen volgens de boekwaarde groepsbalans bedraagt € 97,5 mln. Dit eigen vermogen is volgens de Solvency II balans, naar maatstaf van de marktwaaarde, € 260,7 mln. Het solvabiliteits-kapitaalvereiste bedraagt € 185,6 mln. De SCR-ratio wordt verkregen door het marktwaaarde eigen vermogen te delen op de SCR en bedraagt 140%.

De in onderstaande tabel weergegeven waarderingsverschillen, inclusief correctie van belastingeffecten, zijn verwerkt in het (BW 2) eigen vermogen om tot een waardering van het kernvermogen op basis van Solvency II-principes te komen.

Omschrijving	Bedrag
Boekwaarde eigen vermogen	97.517
Eliminatie immateriële activa	-86.487
Waarderingsverschillen activa	247.062
Waarderingsverschillen technische voorzieningen	64.906
Waarderingsverschillen overige passiva	-7.924
Waarderingsverschillen Latente belastingen	-54.389
Excess of assets over liabilities	260.685
Eligible Own Funds (a)	260.685
Solvency Capital Requirement (b)	185.617
Solvency II ratio (a/b)	140%

- **Immateriële activa** in de vorm van VOBA, goodwill en geactiveerde kosten maken geen onderdeel uit van de Solvency II balans. De waarde gerelateerd aan deze posten is onderdeel van de beste schatting en activa.
- **Vastgoed** wordt op de boekwaarde en Solvency II-balans op marktwaarde gewaardeerd. Voor vastgoed worden voor elk pand minimaal eens per 3 jaar taxaties uitgevoerd, met daarnaast een extra taxatie na bijzondere gebeurtenissen zoals ingrijpende verbouwingen en/of renovaties.
- **Beleggingen** in de vorm van vorderingen op groepsmaatschappijen, staatsobligaties en beleggingsfondsen worden op de boekwaarde-balans gewaardeerd op geamortiseerde kostprijs en op de Solvency II-balans op marktwaarde. Beleggingen in fondsen worden in de boekwaarde- en Solvency II-balans gewaardeerd tegen marktwaarde. Voor Solvency II geldt dat ten behoeve van de risicoberekening de beleggingen in fondsen op basis van 'look-through' worden gealloceerd aan de specifieke risicomodule (zie D.1 Activa).
- **Derivaten** in de vorm van interest rate swaps worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde tenzij hedge accounting volgens het kostprijs hedge model wordt toegepast. In de Solvency II-balans worden interest rate swaps gewaardeerd op marktwaarde.
- **Overige activa** wordt gevormd door Overlopende activa en Materiële vaste activa. Overlopende activa betreft de lopende rente op vastrentende waarden en vooruitbetaalde bedragen. In de Solvency II-balans is de lopende rente onderdeel van de waarde van vastrentende waarden en worden de vooruitbetaalde bedragen in mindering

gebracht op de schulden. Materiele vaste activa worden in de boekwaarde en Solvency II balans gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

- **Technische voorzieningen** zijn op de boekwaarde-balans bepaald op basis van tariefgrondslagen, de technische voorziening op de Solvency II-balans is gelijk aan een Beste schatting (voorziening op actuele grondslagen) plus een risicomarge.
- **Schulden** met een langere looptijd worden op de boekwaardebalans gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs en op de Solvency II-balans tegen marktwaarde. Overige schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.
- **Latente belastingen** verschillen als gevolg van bovengenoemde waarderingsverschillen worden belast met het van toepassing zijnde belastingtarief.

D.1 Activa

De basis voor de vaststelling van de marktwaardebalans zijn de Solvency II Richtlijn en de Gedelegeerde verordening. De Solvency II Richtlijn (artikel 75) en de Gedelegeerde verordening (artikel 9 tot en met 16) geven de leidraad voor de waardering van de Solvency II balans. Activa worden gewaardeerd tegen het bedrag waarvoor ze kunnen worden verhandeld tussen ter zake goed geïnformeerde, tot een transactie bereid zijnde partijen die onafhankelijk zijn. Passiva worden gewaardeerd tegen het bedrag waarvoor ze kunnen worden overgedragen of

Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden

afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde, tot een transactie bereid zijnde partijen die onafhankelijk zijn.

Consistent met de beginselen uit de Solvency II Gedelegeerde verordening, wordt de volgende waarderingshiërarchie toegepast:

1. Op basis van actieve markten genoteerde marktprijzen.
2. Genoteerde marktprijzen voor vergelijkbare items, aangepast voor eventuele verschillen;
3. Marktbenadering op basis van vergelijkbare markttransacties;
4. Waarderingsmethode gebaseerd op basis contante waarde van de kasstromen;
5. Actuele vervangingswaarde.

Activa	Marktwaaarde	Waarderingsmethode
Staatsobligaties	1.070.648	Genoteerde marktprijzen
Derivaten	20.851	Contante waarde
Beleggingsfondsen	73.576	Genoteerde marktprijzen
Vastgoed	112.329	3 jaarlijkse Taxatie
Vorderingen	25.187	Nominale waarde
Liquide Middelen	39.496	Nominale waarde
Overige Activa	12.782	Nominale waarde

De marktwaaarde van staatsobligaties en beleggingsfondsen is gebaseerd op genoteerde marktprijzen.

Voor beleggingsfondsen geldt dat look-through wordt toegepast. De onderliggende beleggingen zijn derhalve in aanmerking genomen in de correcte risicocategorieën onder Solvency II. Een uitzondering bestaat voor de vastgoedfondsen. Van deze fondsen is geen informatie beschikbaar over de onderliggende beleggingen. De vastgoedfondsen zijn gepresenteerd in de rubriek aandelen.

De derivaten betreffen interest rate swaps, waarbij Yarden een vaste rente ontvangt en een variabele rente betaalt. De derivaten worden gewaardeerd op basis van contante waarde van toekomstige kasstromen. Deze marktwaaarde wordt bepaald door de fiduciair vermogensbeheerder.

Vastgoed betreft het directe vastgoed in het bezit van Yarden Uitvaartfaciliteiten B.V.

Vorderingen op debiteuren worden bepaald op basis van openstaand saldo per 31 december en gecorrigeerd met een vastgesteld percentage voor oninbaarheid. Vorderingen op derden niet zijnde debiteuren worden gewaardeerd op basis van de nominale waarde op 31 december, indien nodig gecorrigeerd naar de verwachte kasstromen. Onder deze post vallen te vorderen vennootschapsbelasting, overlopende rente, overlopende activa en overige vorderingen.

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

D.2 Technische voorzieningen

Algemeen

De technische voorziening op de Solvency II-balans per 31 december 2016 en 31 december 2017 zijn als volgt opgebouwd:

Voorzieningen	2017	2016
BEL (Algo FM)	576.107	623.110
Keuzerecht	84.372	85.172
5 jaar indexatie	400	1.500
Gratis Kind verzekering	4.877	4.909
Volmachten	1.899	1.765
Winstdelingsoptie (TVOG)	33.759	23.220
Correctie Y kind	-3.253	
Correctie Premievrij maken	<u>32.823</u>	
Totaal BEL	730.983	739.677
Risicomarge	<u>184.418</u>	<u>185.339</u>
Technische Voorziening	915.401	925.016

De technische voorzieningen bestaan uit de beste schatting (BEL) en de risicomarge (RM).

Beste schatting en risicomarge

De beste schatting stemt overeen met het kansgewogen gemiddelde van toekomstige kasstromen, waarbij rekening wordt gehouden met de tijdswaarde van geld (verwachte contante waarde van toekomstige kasstromen) en gebruik wordt gemaakt van de door EIOPA gepubliceerde rente termijnstructuur inclusief volatiliteitsaanpassing (VA) een aanpassing voor kredietrisico (CRA) en een Ultimate Forward Rate (UFR). In de berekening wordt rekening gehouden met de uit de overeenkomst voortvloeiende verplichtingen rekening houdend met de contractgrens zoals gedefinieerd onder Solvency II.

In de berekening van de technische voorzieningen wordt geen gebruik gemaakt van de overgangsmaatregel ten aanzien van de risicovrije rentevoeten (artikel 308 quater) of technische voorzieningen (artikel 308 quinques). Herverzekeringsovereenkomsten en regelingen met special purpose vehicles zijn voor Yarden niet van toepassing. Bij de waarderingen zijn geen relevante assumpties gemaakt betreffende toekomstige management acties of (dynamisch) polishouders gedrag.

Voor de onzekerheid in de BEL wordt deze verhoogd met de risicomarge. De risicomarge

wordt conform de relevante Solvency II standaarden berekend op basis van de cost-of-capital methode.

De voorschriften voor het berekenen van de technische voorzieningen zijn vastgelegd in Artikelen 17 tot en met 36 van de Gedelegeerde verordening. De kasstroomprognose die bij de berekening van de beste schatting wordt gebruikt, houdt rekening met alle instroom en uitstroom van kasmiddelen die nodig zijn voor de afwikkeling van de verzekerings- en herverzekeringsverplichtingen gedurende de looptijd ervan. Voor het grootste deel van de BEL-berekening maakt Yarden gebruik van kasstroomberekeningen uit het model AlgoFM. Dit is een standaardpakket dat in het verleden extern is ontwikkeld. De kasstromen die daarbij worden onderscheiden zijn de volgende:

- Premies;
- Uitkeringen bij overlijden;
- Uitkeringen bij afkoop;
- Doorlopende Kosten.

De risicomarge is zodanig dat de waarde van de technische voorzieningen gelijk is aan het bedrag dat verzekerings- en herverzekeringsondernemingen naar verwachting zouden vragen voor de overname en de nakoming van de verzekerings- en herverzekeringsverplichtingen. De risicomarge wordt conform de relevante

Waardering voor solvabiliteitsdoeleinden

Solvency II standaarden berekend op basis van de cost-of-capital methode.

In deze methode voor de totale toekomstige periode wordt bepaald wat de kosten zijn voor het aanhouden van de toekomstige benodigde solvabiliteit (SCR) om de verzekeringsverplichtingen te dekken. De toekomstig vereiste SCR'en worden via een benaderingsmethode berekend. In de benaderingsmethode wordt verondersteld dat de toekomstige SCR zich ontwikkelt consistent met een specifieke grootte, de risk driver.

Additionele voorzieningen

Verschillende additionele voorzieningen worden buiten het projectiemodel Algo FM bepaald. Achtereenvolgens wordt kort ingegaan op keuzerecht, 5 jaar indexatie, Gratis Kind verzekering, volmachten en winstdelingsoptie.

Keuzerecht

Rond 2007 heeft Yarden een conversie uitgevoerd, waarbij onder andere polissen met een pakketverzekering zijn omgezet naar een sommenverzekering. Naar aanleiding van bezwaren tegen deze conversie is aan een groep polishouders een keuzemogelijkheid gegeven. Deze wordt ook wel keuzerecht genoemd.

5 jaar indexatie

Voor specifieke polissen is in de polisvoorwaarden bepaald dat, gedurende de eerste vijf jaar na het afsluiten van de verzekering, Yarden bij overlijden het verzekerde bedrag verhoogt overeenkomstig de stijging van de gemiddelde uitvaartkosten.

Gratis Kind verzekering

Yarden biedt haar polishouders een extra dekking voor de uitvaartkosten van levenloos geboren kinderen (zwangerschap langer dan 20 weken) en baby's (jonger dan zes maanden). Voor deze toezegging wordt een voorziening gevormd. De hoogte van de voorziening wordt geschat door de werkelijke uitkeringen uit de P&L te projecteren over de geschatte toekomstige periode.

Volmachten

In het verleden is een deel van de Yarden portefeuille opgebouwd via een volmachtenconstructie. Dit betekent dat tussenpersonen het recht (volmacht) hebben gekregen om zelfstandig uitvaartverzekeringen voor rekening en risico van Yarden aan te bieden. Deze verzekeringen zijn

geadministreerd buiten de verzekeringstechnische administratie van Yarden.

Winstdelingsoptie

Binnen het product 'YUV' (Yarden Uitvaartverzekeringen) is er een variant waarbij een polishouder recht op winstdeling heeft. Door het 10-jaarsgemiddelde u-rendement te vergelijken met de rekenrente plus een afslag wordt vastgesteld of er winstdeling beschikbaar wordt gesteld.

Voor het vaststellen van de bijbehorende voorziening wordt een waarderingsmodel gebruikt, aangevuld met 2.500 economische scenario's. De voorziening bestaat uit een intrinsieke waarde en een tijdswaarde (TVOG). De verwachting voor het toekomstige u-rendement wordt benaderd o.b.v. de 7-jaars swap (par-)rente. De opdeling naar intrinsieke waarde en tijdswaarde is als volgt:

Optiewaarde	2017	2016
Intrinsiek	18.801	8.084
Tijdswaarde	14.958	15.136
Totaal	33.759	23.220

De stijging ten opzichte van 2016 is gedreven door een update van de kasstromen naar aanleiding van lagere vervalkansen.

Correctie Y-Kind en Premievrijmaken

Ten opzichte van de beste schatting 2016 zijn er twee onderdelen toegevoegd.

Bij de aansluiting tussen Prophet en Algo FM is gebleken dat bij de eindeleeftijd van de kinddekking de sterfte kans (en daarmee de sterfte uitkering) te hoog werd vastgesteld. De beste schatting is gecorrigeerd voor dit verschil (Correctie Y-kind).

Ten opzichte van vorig jaar is voor onnatuurlijk verval onderscheid gemaakt naar afkoop en premievrij maken. Het huidige projectiemodel (Algo FM) kan geen onderscheid maken tussen afkoop en premievrij maken daarom komt deze waarde uit Prophet. Yarden is voornemens om in de loop van 2018 Algo FM te vervangen door Prophet. Als gevolg van deze aanpassing is de Best Estimate toegenomen.

D.3 Overige schulden

Per 31 december 2017 zijn de overige schulden als volgt:

Passiva	Marktwaaarde	Waardering
Schulden aan Kredietinstellingen	46.187	Contante waarde
Andere schulden	61.868	Nominale waarde
Latente belastingen	63.254	Nominale waarde

De schulden aan kredietinstellingen betreffen afgesloten hypotheekleningen. Deze schulden worden gewaardeerd tegen de contante waarde van toekomstige kasstromen.

De andere schulden betreffen kortlopende schulden (uit directe verzekering, crediteuren, belastingen, verplichtingen aan personeel). Kortlopende schulden worden gewaardeerd op nominale waarde.

De verschillen in waarderingsprincipes vormen de basis voor de belastinglatenties in de boekwaarde- en marktwaardebalans. De belastinglatentie wordt bepaald op basis van de waarderingsverschillen tussen de Solvency II balans en de fiscale balans. De waarderingsverschillen worden belast met het van toepassing zijnde belastingtarief van 25%. Yarden kent een substantiële netto uitgestelde belastingverplichting op de Solvency II-balans (DTL). Deze wordt met name veroorzaakt door de beleggingen. Yarden voert een defensief beleggingsbeleid, waarin het gros van de beleggingsportefeuille bestaat uit langlopende vastrentende waarden die gematcht zijn met de verplichtingen. Als gevolg van de rentedaling in de afgelopen jaren is de marktwaarde van deze beleggingen hoger dan de fiscale waarde.

D.4 Alternatieve waarderingsmethoden

Door Yarden worden naast de eerder beschreven waarderingsmethoden geen alternatieve methoden toegepast.

D.5 Overige informatie

De in dit hoofdstuk opgenomen toelichtingen bevatten alle informatie omtrent de waardering voor solvabiliteitsdoeleinden zoals bepaald door de Solvency II Richtlijnen en Gedelegeerde verordening.

E. Kapitaalbeheer

E.1 Eigen vermogen

In het kapitaalbeleid heeft Yarden beleid geformuleerd dat erop gericht is om te voorkomen dat er overschrijdingen zijn van de wettelijke solvabiliteitseisen. Als onderdeel van haar risicobeheersysteem toetst Yarden jaarlijks de lange termijn houdbaarheid van de strategie op adequaatheid van de solvabiliteit door middel van een Own Risk & Solvency Assessment (ORSA).

Bij de realisatie van de strategie wordt gehandeld binnen de risk appetite. De essentie van de risk appetite van Yarden is dat aan de verzekerden een zo hoog mogelijke zekerheid wordt geboden dat hun verzekerde aanspraken te zijner tijd tot uitkering komen.

Yarden wordt beoordeeld als verzekeringsgroep. Dat betekent dat niet alleen de solvabiliteit van Yarden Uitvaartverzekeringen wordt beoordeeld maar ook die van de groep. De groep betreft Yarden Holding met alle daaronder vallende deelnemingen. Solvabiliteitsrapportages worden daarom zowel voor de groep (Yarden Holding) als

voor Yarden Uitvaartverzekeringen opgesteld en aan DNB gerapporteerd. De ORSA wordt uitgevoerd op groepsniveau waarin de afzonderlijke effecten voor Yarden Uitvaartverzekeringen en de rest van Yarden Holding duidelijk worden gemaakt.

Belangrijk onderdeel van het kapitaalbeleid is welke maatregelen Yarden kan en gaat ondernemen als de werkelijke solvabiliteit onder de norm zakt. Als de solvabiliteit onder de norm komt, wordt beoordeeld of ingrijpen noodzakelijk is. Er zijn op dat moment concrete interventies of maatregelen beschikbaar die de solvabiliteit kunnen verhogen of het neerwaartse risico kunnen beperken.

De eigenvermogensbestanddelen van de groep moeten worden ingedeeld in Tiers op basis van hun eigenschappen. Het eigen vermogen van Yarden dat in aanmerking komt voor dekking van de SCR en MCR is geheel Tier 1-kapitaal. De opbouw van het eigen vermogen per 31 december 2016 en de bijbehorende Tiers is gespecificeerd in de volgende tabel:

Omschrijving	Bedrag	Tier 1	Tier 2	Tier 3	Totaal
Geplaatst en gestort kapitaal	551	551	0	0	551
Agio	52.781	52.781	0	0	52.781
Reserves	28.998	28.998	0	0	28.998
Resultaat na VPB	15.187	15.187	0	0	15.187
Eigen Vermogen Statutair	97.517	97.517	0	0	97.517
Herwaardering SII	<u>163.168</u>	<u>163.168</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>163.168</u>
Eigen vermogen SII	260.685	260.685	0	0	260.685

Het Solvency II eigen vermogen van Yarden van 260,6 miljoen bestaat volledig uit Tier 1-kapitaal en komt derhalve volledig in aanmerking voor dekking van de SCR en MCR. Per 31 december 2016 was het Solvency II eigen vermogen van Yarden van 268,7 miljoen en bestond volledig uit Tier 1-kapitaal.

De eigen vermogensbestanddelen van Yarden Holding B.V. bestaan uit volgestort gewoon aandelenkapitaal en bevatten geen achtergestelde verplichtingen, kredietbrieven of andere aanvullende vermogensbestanddelen waardoor ze voldoen aan de eisen betreffende Tier 1 kapitaal

onbeperkt. De herwaardering naar de Solvency II-balans bestaat uit de reconciliatiereserve die als Tier 1 wordt geïnclassificeerd. De Solvency II-balans bevat geen netto uitgestelde belastingvorderingen (DTA).

Voor het opstellen van de economische groepsbalans volgens de Solvency II principes, is de boekwaarde groepsbalans opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van het Burgerlijk Wetboek, Boek 2, Titel 9, (BW2) als uitgangspunt genomen. De herwaardering van de BW 2-balans naar de Solvency II-balans is gespecificeerd in de volgende tabel:

Omschrijving	Bedrag
Boekwaarde eigen vermogen	97.517
Eliminatie immateriële activa	-86.487
Waarderingsverschillen activa	247.062
Waarderingsverschillen technische voorzieningen	64.906
Waarderingsverschillen overige passiva	-7.924
Waarderingsverschillen Latente belastingen	-54.389
Excess of assets over liabilities	260.685
Eligible Own Funds (a)	260.685
Solvency Capital Requirement (b)	185.617
Solvency II ratio (a/b)	140%

Op 31 december 2017 bedraagt de SCR ratio van Yarden 140%. De SCR-ratio is bepaald door het marktwaarde eigen vermogen te delen door het Solvency Capital Requirement (SCR). De volgende waarderingsverschillen, inclusief correctie van belastingeffecten, zijn verwerkt in het (BW 2) eigen vermogen om tot een waardering van het kernvermogen op basis van Solvency II-principes te komen:

- **Immateriële activa** in de vorm van VOBA, goodwill en geactiveerde kosten maken geen onderdeel uit van de Solvency II balans. De waarde gerelateerd aan deze posten is onderdeel van de beste schatting en activa.
- **Beleggingen** op de boekwaardebalans worden gewaardeerd op geamortiseerde kostprijs en op de Solvency II balans op marktwaarde. Beleggingen in fondsen worden in de boekwaarde en Solvency II balans gewaardeerd tegen marktwaarde.

- **Derivaten** in de vorm van interest rate swaps worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde tenzij hedge accounting volgens het kostprijs hedge model wordt toegepast. In de Solvency II balans worden interest rate swaps gewaardeerd op marktwaarde.
- **Technische voorzieningen** zijn op de boekwaardebalans bepaald op basis van tariefgrondslagen, de technische voorziening op de Solvency II balans is gelijk aan een Beste schatting (voorziening op actuele grondslagen) plus een risicomarge ter dekking van onvoorziene risico's.
- **Schulden** met een langere looptijd worden op de boekwaardebalans gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs en op de Solvency II-balans tegen marktwaarde. Overige schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.
- **Latente belastingen** als gevolg van bovengenoemde waarderingsverschillen worden belast met het van toepassing zijnde belastingtarief.

Kapitaalbeheer

E.2 Solvabiliteitskapitaalvereiste en minimumkapitaalvereiste

Algemeen

In dit hoofdstuk wordt de berekening van de solvabiliteitskapitaalvereisten (SCR) behandeld. Een algemeen overzicht wordt gegeven van de samenstelling van de totale SCR, waarna per risicomodule wordt ingegaan op de berekeningsmethodiek. Yarden gebruikt de standaardformule voor de berekening en rapportage van het wettelijke solvabiliteitskapitaalvereiste.

In de SCR-berekening heeft Yarden geen vereenvoudigingen toegepast van de standaardformule, geen onderneming specifieke parameters (USP) gebruikt, geen gebruik gemaakt van de matching adjustment, geen gebruik gemaakt van vereenvoudigde berekeningen en zijn geen toekomstige managementacties betrokken.

Voor de berekening van het aandelenrisico past Yarden de overgangsmaatregel aandelenrisico toe op type 1 en type 2 aandelen. Voor de berekening van de technische voorziening wordt gebruik gemaakt van de door EIOPA gepubliceerde rentetermijnstructuur inclusief volatiliteitsaanpassing (VA), een aanpassing voor kredietrisico (CRA) en een Ultimate Forward Rate (UFR).

Situatie op 31 december 2017

In onderstaande tabel staat een vergelijking van de Solvency II-positie van Yarden per 31 december 2016 en per 31 december 2017.

SCR	31-12-2017	31-12-2016
Rente	106.511	48.893
Aandelen	1.347	24.030
Vastgoed	28.082	26.133
Valuta	-	9.772
Spread	499	7.888
Concentratie	-	-
Diversificatie	-12.363	-23.970
SCR Markt	124.075	92.746
Kortleven	48.867	43.277
Lapse	119.291	111.338
Kosten	68.158	77.282
Catastrophe	6.385	6.183
Diversificatie	-64.222	-61.237
SCR Life	178.480	176.843
SCR Markt	124.075	92.746
SCR Tegenpartij	8.222	7.106
SCR Life	178.480	176.843
SCR Diversificatie	-66.577	-55.145
BSCR	244.200	221.550
SCR operationeel	3.289	3.329
LAC DT	-61.872	-56.220
SCR	185.617	168.659
Aanwezige Solvabiliteit	260.685	268.719
Ratio	140%	159%
MCR	46.404	42.165

De SCR ratio wordt bepaald door de aanwezige solvabiliteit van € 260,7 mln. te delen door de SCR van € 185,6 mln. Per einde jaar 2017 bedraagt de ratio voor Yarden 140% (2016: 159%).

Het minimumkapitaalvereiste (MCR) wordt berekend volgens de voorschriften van de gedelegeerde verordening waarbij de MCR afhankelijk is van de hoogte van de beste schatting, het risico-kapitaal, de SCR en een absoluut minimum van € 3,7 mln. De berekening resulteert voor Yarden in een percentage van 25% van de SCR wat leidt tot een MCR van € 46 mln. (2016: € 42 mln.).

In 2017 is de aanwezige solvabiliteit onder Solvency II afgenomen, voornamelijk als gevolg van wijzigingen die zijn doorgevoerd in de berekening van de technische voorziening. Als gevolg van deze wijzigingen is de SCR ook gestegen voornamelijk als gevolg van stijging van het renterisico. In de volgende paragrafen wordt nader ingegaan op de verschillende wijzigingen en de ontwikkeling van de Solvency II positie.

Marktrisico

Het renterisico per ultimo 2017 is gestegen ten opzichte van de waarde per ultimo 2016. Wijzigingen van de verzekeringstechnische assumpties hebben ertoe geleid dat de duratie van de verplichtingen is toegenomen. Omdat Yarden is blootgesteld aan een risico van daling van de rentetermijnstructuur heeft een stijging van de duratie van de verplichtingen een negatieve impact op de hoogte van het rente risico. Daarnaast heeft een verschuiving plaatsgevonden van aandelenrisico en valutarisico enerzijds naar renterisico anderzijds als gevolg van de-risking acties begin 2017

Het aandelenrisico wordt berekend voor de beleggingen in aandelen. De daling van het risico is voornamelijk toe te schrijven aan het sterk terugbrengen van deze beleggingscategorie waarin belegd wordt via fondsen.

Het vastgoedrisico voor Yarden Verzekeringen concentreert zich op beleggingen in vastgoed in gebruik door Yarden Uitvaartfaciliteiten. Daarnaast wordt binnen de rendementsportefeuille van Yarden Verzekeringen zeer beperkt indirect in vastgoed belegd via vastgoedfondsen. Het vastgoed risico is gestegen als gevolg van de uitbreiding van de investeringen in vastgoed.

Het spreadrisico wordt berekend voor de beleggingen in bedrijfsobligaties die onderdeel zijn van de rendementsportefeuille. Binnen de rendementsportefeuille van Yarden Verzekeringen wordt indirect in bedrijfsobligaties belegd via beleggingsfondsen. De daling van het risico is voornamelijk toe te schrijven aan het sterk terugbrengen van deze beleggingscategorie.

Het valutarisico wordt berekend voor de beleggingen in vreemde valuta. Per 31 december 2017 is Yarden niet meer blootgesteld aan valutarisico. Per 31 december 2016 was Yarden verzekeringen via beleggingsfondsen blootgesteld aan valuta risico. De daling van het risico is toe te schrijven aan het sterk terugbrengen van de beleggingen in fondsen.

Verzekeringstechnisch risico

Het levensverzekeringstechnisch risico voor Yarden bestaat uit de risico's kortleven, kosten, verval en rampenrisico.

Het kortlevenrisico is gelijk aan het verlies aan kernvermogen van verzekerings- en herverzekeringsondernemingen als gevolg van een onmiddellijke, permanente stijging met 15 % van de sterftcijfers ten behoeve van de berekening van technische voorzieningen. Het kapitaal is in 2017 gestegen als gevolg van de naar beneden bijgestelde afkoopassumpties die ervoor zorgen dat wijzigingen in de assumptie voor sterfte een grotere impact hebben op de beste schatting.

Het vervalrisico bestaat uit verliezen of een ongunstige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen door veranderingen in het niveau of de volatiliteit van de percentages van voortijdige beëindiging, verlenging of afkoop van de overeenkomst (afkooprisico). Voor de vaststelling van het vervalrisico dient het maximum vastgesteld te worden van een permante verlaging van vervalkansen, permante verhoging van vervalkansen en massaal verval. Voor Yarden geldt dat het risico van massaal verval het dominante risico is. De toename van het verval risico is het gevolg van de daling van de beste schatting die ervoor zorgt dat het massaal verval een grotere impact heeft op de marktwaarde voorziening.

Het kostenrisico bestaat uit verliezen of een ongunstige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen door veranderingen in het niveau, de trend of de volatiliteit van de kosten

Kapitaalbeheer

voor het nakomen van verzekerings- of herverzekeringsovereenkomsten. De SCR wordt bepaald op basis van een stijging van de kosten van 10%, in vergelijking met de gebruikte veronderstellingen bij de berekening van de beste schatting en een stijging van de inflatie met 1 procentpunt per jaar (de veronderstelde kosten inflatie in de beste schatting + 1%). Het kapitaal is in 2017 gedaald als gevolg van de naar beneden bijgestelde kosten per polis.

Het kapitaalvereiste voor rampenrisico is gelijk aan het verlies aan kernvermogen van verzekerings- en herverzekeringsondernemingen als gevolg van een onmiddellijke stijging met 0,15 procentpunten van de sterftepercentages ten behoeve van de berekening van de technische voorzieningen om het sterfteverloop in de volgende 12 maanden weer te geven. Het kapitaal is in 2017 gestegen als gevolg van de naar beneden bijgestelde afkoopassumpties die ervoor zorgen dat wijzigingen in de assumptie voor sterfte een grotere impact hebben op de beste schatting.

Tegenpartijrisico

Onderdeel van het tegenpartijrisico voor Yarden zijn rentederivaten, de liquide middelen, vorderingen en de beleggingen in hypotheek die via beleggingsfondsen worden gehouden.

Op 31 december 2017 heeft Yarden de volgende blootstellingen aan het tegenpartijrisico:

Categorie	Blootstelling	Onderpand	Type risico
Derivaten	20.851	20.360	1
Liquiditeiten	39.496	-	1
Vorderingen	50.193	-	2
Hypotheek	49.882	41.942	2

Voor de berekening van tegenpartijrisico wordt onderscheid gemaakt tussen type 1 en type 2 risico's. Liquiditeiten en derivaten vallen onder type 1 en de overige blootstellingen onder type 2 risico. Het type 1 en type 2 risico worden geaggregeerd met een correlatie van 75%.

De blootstellingen zijn vóór aftrek van onderpand in de vorm van cash collateral voor rentederivaten en vastgoed voor hypotheek.

Operationeel risico

Het operationeel risico heeft voor Yarden een directe relatie met de hoogte van de Beste Schatting (BEL) en bedraagt 0,45% van de BEL. De BEL is per saldo gedaald ten opzichte van 31 december 2016 en daardoor is ook het operationeel risico gedaald.

Correctie uitgestelde belastingen

In Solvency II is het toegestaan om het verlies als gevolg van het 1-in-200 jaar "schokverlies" te verminderen met de Loss Absorbing Capacity of Deferred Taxes (verlies absorberend vermogen van uitgestelde belastingen, LAC DT). Er is sprake van een LAC DT voor zover het schokverlies fiscaal aftrekbaar is en kan worden gecompenseerd met belastbare winsten. Met dit positieve belasting-effect mag rekening worden gehouden bij voldoende onderbouwing.

De correctie voor het verliescompensatievermogen van uitgestelde belastingen bedraagt 25% van het kernsolvabiliteitskapitaalvereiste (BSCR) plus het operationeel risico.

Yarden kent een substantiële netto uitgestelde belastingverplichting op de SII-balans (DTL). Deze wordt met name veroorzaakt door de beleggingen. Yarden voert een defensief beleggingsbeleid, waarin het gros van de beleggingsportefeuille bestaat uit langlopende vastrentende waarden die gematcht zijn met de verplichtingen. Als gevolg van de rentedaling in de afgelopen jaren is de marktwaarde van deze beleggingen hoger dan de fiscale waarde, waardoor een DTL ontstaat. Eventuele de-risking na schokverlies om de ratio te verbeteren zal bovendien niet leiden tot verkoop van deze beleggingen, omdat deze al gematcht zijn met de verplichtingen. De DTL zal dus ook na schok aanwezig zijn.

Voor Yarden is de DTL vrijwel voldoende om de LAC DT te compenseren. Daarnaast blijkt uit een prognose van fiscale resultaten dat het geleden schokverlies volledig kan worden verrekend met belastingschulden uit een vorig belastingjaar (achterwaartse verliesverrekening) plus waarschijnlijk toekomstige belastingverplichtingen (rekening houdend met een maximale fiscale verrekeningstermijn van negen jaar).

Het verlies absorberend vermogen ligt tussen de 0 en 25% van het schokverlies. Geconcludeerd is dat het schokverlies kan worden gecompenseerd met het maximale percentage van 25%.

E.3 Gebruik van de ondermodule aandelenrisico o.b.v. looptijd

Yarden maakt geen gebruik van de ondermodule aandelenrisico op basis van looptijd bij de berekening van het solvabiliteitskapitaalvereiste.

E.4 Verschillen tussen de Standaard Formule en het Intern Model

Yarden gebruikt de standaardformule voor de berekening en rapportage van de wettelijke Solvabiliteitskapitaalvereiste en maakt derhalve geen gebruik van een intern model.

E.5 Niet naleving van de kapitaalvereisten

Gedurende de rapportage periode is er geen periode geweest van niet-naleving van het minimumkapitaalvereiste of niet-naleving van het solvabiliteitskapitaalvereiste.

E.6 Overige informatie

Momenteel is er geen overige informatie die een materiele impact heeft op de solvabiliteitspositie van Yarden.

www.yarden.nl

