

# APG Groep NV

---

Jaarverslag 2016

# Profiel van APG Groep

APG Groep verzorgt als financiële dienstverlener bestuursadvies, asset management, pensioenadministratie, pensioencommunicatie, werkgeversdiensten en inkomensaanvullingen. APG Groep werkt voor ongeveer 40.000 werkgevers en verzorgt het pensioen voor één op de vijf gezinnen in Nederland (circa 4,5 miljoen deelnemers). Dit doet zij vanuit de merken: APG, Loyalis en Inadmin.

APG voert deze diensten uit namens (pensioen)fondsen en werkgevers in de sectoren onderwijs, overheid, bouw, schoonmaak en glazenwassers, woningcorporaties, energie- en nutsbedrijven, sociale werkvoorziening en medisch specialisten. Voor de (pensioen)fondsen in deze sectoren beheert APG ultimo 2016 circa € 440 miljard pensioenvermogen.

Door verzekeraar Loyalis worden in de pensioenmarkt inkomensaanvullingen aangeboden aan individuen. Door Inadmin worden administraties van beschikbare premieregelingen uitgevoerd voor Premie Pensioen Instellingen (PPI's), (ondernemings)pensioenfondsen, vermogensbeheerders en verzekeraars.

APG Groep heeft vestigingen in Heerlen, Amsterdam, Brussel, New York en Hong Kong.

## Visie op de toekomst

Consumenten verwachten meer transparantie, keuzevrijheid en verantwoording in het algemeen en van de financiële sector in het bijzonder. Zeker is dat de toenemende digitalisering en automatisering effect zal hebben op de werkwijze en dienstverlening in de sector. De komende jaren zal er toenemende druk op het pensioenstelsel zijn en zal het stapsgewijs, maar ingrijpend veranderen, met meer ruimte voor individuele keuzes voor de consument. De (pensioen)fondsen en de deelnemers worden geconfronteerd met de problematiek van gemiste indexatie en mogelijke kortingen. Een constante factor is de blijvende druk op de uitvoeringskosten door (pensioen)fondsen, om zoveel mogelijk inkomen voor later te kunnen realiseren voor de deelnemers.

## Missie en ambitie

APG Groep (hierna APG) speelt een toonaangevende rol in de pensioensector. Het is ons vak om met de toekomst bezig te zijn. 'Samen bouwen aan jouw duurzame toekomst' is de missie die we daarbij hebben. Dit houdt in dat wij ons met alle stakeholders actief inzetten voor de continuïteit en de bestendigheid van het pensioen (gebaseerd op collectiviteit en solidariteit) op de lange termijn.

In samenhang met onze visie op de toekomst, voelen wij ons mede-verantwoordelijk voor grip van velen op hun financiële toekomst, met oog voor individuele wensen en respect voor de wereld waarin wij samen leven. Op basis van deze missie is onze ambitie gedefinieerd: 'Voor grip op jouw financiële toekomst ga je vanzelfsprekend naar APG'.

# Inhoudsopgave

Kerncijfers 3

Verslag van de raad van bestuur 4

Bericht van de raad van commissarissen 12

Jaarrekening 14

- Geconsolideerde balans per 31 december 2016 15
- Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2016 15
- Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2016 16
- Grondslagen voor de financiële verslaggeving 17
- Toelichting op de geconsolideerde balans 25
- Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 32
- Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht 35
- Overige toelichtingen 35
- Enkelvoudige financiële overzichten 36
- Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling 36
- Toelichting op de enkelvoudige financiële overzichten 37
- Gebeurtenissen na balansdatum 38

Overige gegevens 41

- Statutaire winstbestemmingsregeling 42
- Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 43

Personalia 48

Begrippenlijst 50

# Kerncijfers

(bedragen in miljoenen euro's)

	2016	2015
<b>Kerncijfers over onze opdrachtgevers</b>		
Beheerd vermogen	440.005	406.413
Rendementsrange op beleggingen voor opdrachtgevers (exclusief rente hedge)	8,2% - 9,6%	1,6% - 3,2%
Totaal aantal deelnemers in de pensioenadministratie	4.455.522	4.449.077
• waarvan actieve deelnemers	1.482.751	1.453.942
• waarvan gepensioneerden	1.204.191	1.184.722
• waarvan slapers	1.768.580	1.810.413
<b>Kerncijfers APG Groep</b>		
Groepsvermogen	1.230	1.209
Balanstotaal	4.791	4.752
Personeel (ultimo in fte)	3.071	3.265
Solvabiliteitsratio APG Groep (Solvency II)*	199%	n.v.t.
Beschikbaar kapitaal APG Asset Management **	175	169
Beleggingen Loyalis	3.156	3.020
Verplichtingen Loyalis	3.000	2.948
Solvabiliteitsratio verzekeringsbedrijf Loyalis (Solvency I )	n.v.t.	413%
Solvabiliteitsratio Loyalis Leven (Solvency II) ***	166%	n.v.t.
Solvabiliteitsratio Loyalis Schade (Solvency II) ***	170%	n.v.t.
<b>Bedrijfsopbrengsten APG Groep</b>		
Operationele opbrengsten	674	684
Verzekeringsbaten van aanvullende producten	254	253
Beleggingsbaten van aanvullende producten	179	22
Overige opbrengsten	37	44
	<b>1.144</b>	<b>1.003</b>
<b>Bedrijfslasten APG Groep</b>		
Operationele lasten	644	627
Uitkeringslasten van aanvullende producten	251	300
Mutatie verzekeringsverplichtingen van aanvullende producten	57	-129
	<b>952</b>	<b>798</b>
Operationeel resultaat APG Groep	192	205
<b>Nettoresultaat APG Groep</b>	<b>65</b>	<b>44</b>

\* Solvabiliteitsratio APG Groep (Solvency II): APG Groep valt per 1 januari 2016 als gemengde financiële holding onder het toezicht Solvency II. Bij het berekenen van het vereiste kapitaal maakt APG gebruik van het standaard model, zoals wettelijk voorgeschreven. De solvabiliteitsratio voor APG Groep bedraagt ultimo 2016 199% en voldoet per einde verslagjaar aan de (standaard)norm van 100%. Exclusief voorgesteld dividend bedraagt de Solvency II-ratio ultimo 2016 221%. Formele rapportage aan De Nederlandsche Bank over de Solvency II groepsverantwoording en bijbehorende toelichting zal conform wettelijke voorschriften uiterlijk op 3 juli 2017 plaatsvinden. De gepresenteerde ratio is gebaseerd op de huidige beschikbare informatie.

\*\* Beschikbaar kapitaal APG Asset Management: Betreft het wettelijk beschikbaar kapitaal berekend op basis van de Capital Requirements Regulation (CRR) en Capital Requirements Directive IV (CRD IV) die van toepassing zijn op de asset management activiteiten van APG Asset Management.

\*\*\* Solvabiliteitsratio Loyalis Leven en Loyalis Schade (Solvency II): De solvabiliteitsratio's (beschikbaar kapitaal versus vereist kapitaal) onder Solvency II bedragen ultimo 2016 voor het schadebedrijf 170% en voor het levensverzekeringsbedrijf 166%, beiden boven de interne normen van het verzekeringsbedrijf Loyalis van 150%. Formele rapportage van de solo-entiteiten van het verzekeringsbedrijf aan De Nederlandsche Bank over de Solvency II verantwoording en bijbehorende toelichting zal conform wettelijke voorschriften uiterlijk op 22 mei 2017 plaatsvinden. De gepresenteerde ratio is gebaseerd op de huidige beschikbare informatie.

# Verlag van de raad van bestuur

## Inleiding

In het algemeen was 2016 een bewogen jaar met een aantal mondiale ontwikkelingen zoals de Brexit, het Oekraïne-referendum en de presidentsverkiezing in de Verenigde Staten, waarvan de (economische) gevolgen voor de financiële markten, onze opdrachtgevers en ook APG nog onduidelijk zijn. De pensioenmarkten waren volop in beweging. Door het jaar heen heeft APG actief deelgenomen aan een constructieve dialoog over een nieuw pensioenstelsel, waarbij de onderwerpen transparantie, keuzevrijheid en risicodeling hoog op de agenda stonden.

Het pensioenstelsel zal de komende jaren veranderen. De onzekerheid over de beoogde tijdslijnen en impact van deze veranderingen voor onze opdrachtgevers en hun deelnemers, alsmede voor APG als financiële dienstverlener, vormden in 2016 een uitdaging. Om zo goed mogelijk voorbereid te zijn op deze ontwikkelingen, stond 2016 voor een belangrijk deel in het teken van de strategische herijking van APG. De organisatie wordt optimaal wendbaar gemaakt om adequaat in te spelen op veranderende wensen en ontwikkelingen in de markt. Daarbij blijven we vanzelfsprekend denken vanuit het perspectief van onze opdrachtgevers en hun deelnemers.

Er zijn drie aandachtsgebieden gedefinieerd, die aansluiten op de strategische herijking en de hieruit voortvloeiende nieuwe missie van APG: 'Samen bouwen aan jouw duurzame toekomst'. Dit zijn: Pensioenbeheer, Vermogensbeheer en de Veranderorganisatie. APG focust zich groepsbreed op deze aandachtsgebieden om de onderlinge samenhang te kunnen waarborgen, het kostenbewustzijn te versterken en de bestaande dienstverlening aan opdrachtgevers te optimaliseren.

Een goed pensioen kan niet zonder een goed rendement bij een aanvaardbaar en verantwoord risico. Ondanks de fluctuerende economische situatie blikken wij terug op een goed beleggingsjaar. De rendementen van onze opdrachtgevers, exclusief

rente hedge, varieerden van 8,2 tot 9,6 procent (in 2015: 1,6% - 3,2%). De goede rendementen over 2016 hebben eveneens bijgedragen aan de hogere beleggingsopbrengsten bij verzekeraar Loyalis.

In 2016 is een nieuw fiduciair model voor asset management ontwikkeld met een concrete onafhankelijke rolverdeling. De administratieve dienstverlening aan onze opdrachtgevers is verder geoptimaliseerd, gericht op een kwalitatief hoogwaardige en tegelijkertijd efficiënte bediening van onze opdrachtgevers en hun deelnemers. Daarbij zetten we nieuwe technologieën in en maken we gebruik van innovatieve oplossingen.

## Ontwikkelingen in de financiële positie

De omzet van APG over 2016 was € 1.144 miljoen ten opzichte van € 1.003 miljoen in 2015. De omzetstijging van € 141 miljoen ten opzichte van 2015 werd voornamelijk gerealiseerd door de hogere beleggingsopbrengsten van € 157 miljoen bij verzekeraar Loyalis. De omzet uit hoofde van asset management bleef stabiel. Door de aanhoudende prijsdruk viel de omzet bij pensioenuitvoering € 10 miljoen lager uit in vergelijking met 2015.

Over 2016 bedroegen de totale bedrijfslasten € 952 miljoen, een stijging van € 154 miljoen ten opzichte van 2015. De operationele kosten stegen met € 17 miljoen tot € 644 miljoen, vooral door hogere kosten van uitbesteed werk en overige externe kosten. Door de terugloop in de Levensloopteefuille kwamen de uitkeringslasten bij verzekeraar Loyalis uit op € 251 miljoen en waren daarmee € 49 miljoen lager ten opzichte van 2015. Hier tegenover stond een hogere dotatie aan de voorziening voor verzekeringsverplichtingen door de renteontwikkeling in 2016 (daling van 35 - 40 basispunten). De dotatie over 2016 bedroeg € 57 miljoen in vergelijking met de vrijval in 2015 van € 129 miljoen.

Bovenstaande ontwikkelingen resulteerden in een daling van het operationeel groepsresultaat over 2016 met € 13 miljoen tot € 192 miljoen (€ 205 miljoen in 2015).

Het nettoresultaat over 2016 bedroeg € 65 miljoen (€ 44 miljoen in 2015). De toename van het beheerd vermogen, de positieve beleggingsopbrengsten in combinatie met de rente-ontwikkeling in 2016 hebben bijgedragen aan het positieve netto-resultaat van APG. De stijging ten opzichte van 2015 werd voornamelijk veroorzaakt door een vrijval van de voorziening reorganisatie van € 33 miljoen enerzijds en een extra last uit hoofde van een correctie op de vennootschapsbelasting over voorgaande jaren van € 15 miljoen anderzijds.

## Terugblik 2016

### Ontwikkelingen in onze omgeving

In het verslagjaar zijn grote stappen gezet in de discussie over het nieuwe pensioenstelsel. Er lijkt steeds meer draagvlak te ontstaan voor verandering richting meer transparantie en betere aansluiting bij de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Dit met behoud van verplichtstelling en risicodeling. Na een verkenning door de SER heeft het kabinet in 2016 twee varianten omarmd. Deze zijn inmiddels (mede door APG) aan een succesvolle uitvoeringstoets onderworpen. Naar verwachting zal de SER in het voorjaar 2017 een brief van bevindingen opstellen en aanbieden aan het nieuwe kabinet. APG ondersteunt sociale partners en opdrachtgevers met het bepalen van de impact van de verschillende varianten.

Veel veranderingen binnen APG stonden in het licht van wijzigingen in wet- en regelgeving, zowel nationaal als internationaal. Zo werd in 2016 de IORPII-richtlijn voor Europese pensioenen herzien om de belangen van deelnemers beter te beschermen. Ook de btw-behandeling vereiste aandacht omdat de Hoge Raad eind 2016 heeft bevestigd dat over de uitvoeringskosten van defined benefit-regelingen wel btw betaald moet

worden en over defined contribution-regelingen niet. Dit brengt hogere kosten met zich mee voor onze opdrachtgevers en uiteindelijk de deelnemers.

## Onze strategie

### Groepsbrede strategie

Door de vele externe ontwikkelingen, zoals de druk op het pensioenstelsel en de maatschappelijke discussie over keuzevrijheid en transparantie, is de raad van bestuur in 2016 gestart met de herziening van de missie en de herijking van de strategie. Om voldoende draagkracht te creëren hebben ruim 1.000 APG'ers van raad van bestuur tot medewerkers, inclusief vertegenwoordigers van de ondernemingsraad, bijgedragen aan dit visie-ontwikkelingstraject. Zij hebben deelgenomen aan workshops en medewerkersbijeenkomsten, waaruit een aantal voorstellen voor missies naar voren is gekomen. Eén en ander heeft geleid tot onze nieuwe missie 'Samen bouwen aan jouw duurzame toekomst'. Dit vormt de basis voor het opnieuw definiëren van onze kernwaarden en kernkwaliteiten en komt tot uiting in de manier van denken en doen.

Op basis van deze missie is onze ambitie gedefinieerd: 'Voor grip op jouw financiële toekomst ga je vanzelfsprekend naar APG'. Hierbij focussen we groepsbreed op drie aandachtsgebieden:

- **Pensioenbeheer** stelt de bediening van de individuele deelnemers van (pensioen)fondsen centraal.
- **Vermogensbeheer** waarmee we als institutionele belegger wereldwijd toonaangevend willen blijven met een goede beleggingspropositie voor (individuele deelnemers van) opdrachtgevers.
- De **Veranderorganisatie** gaat over cultuur, gedrag en HR. Daarmee streven we naar nieuwe vormen van (persoonlijk) leiderschap en medewerkers die kunnen meegroeien met de ontwikkeling van het bedrijf. Technologie is een belangrijke randvoorwaarde om de wendbare organisatie te creëren, die snel kan inspelen op veranderingen.

Om de uitwerking van deze strategische aandachtsgebieden in samenhang te laten verlopen, trof APG in 2016 diverse voorbereidingen. Het is onze uitdaging om de ambitie effectief te verwezenlijken en tegelijkertijd bij een veranderende organisatie hoogwaardige dienstverlening aan onze opdrachtgevers te blijven bieden.

### Operationele strategie

#### Pensioenuitvoering (bestuursadvisering, pensioenadministratie, pensioencommunicatie en werkgeversdiensten)

In 2016 heeft APG de uitvoering van pensioenadministratie, pensioencommunicatie en bestuursadvisering verder geoptimaliseerd en werd de dienstverlening met dezelfde kwaliteit voordeliger aan opdrachtgevers aangeboden. Zo zijn de pensioenuitvoeringsprocessen met self-service uitgevoerd, waardoor deelnemers via de Mijn-omgevingen van opdrachtgevers niet alleen inzicht en overzicht krijgen, maar zelf ook aanpassingen kunnen doorvoeren. De pensioenuitvoering vond hierdoor plaats met minder medewerkers en tegen lagere kosten. Daarnaast heeft APG werkgevers en sociale partners ondersteund met het oplossen van HR-vraagstukken die een directe koppeling hebben met pensioen. Dit betrof bovenwettelijke en wachtgeldregelingen, duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.

Voor de pensioenuitvoering gebruiken we de nieuwste technologie. In 2016 is een pilot gestart met data science, waardoor deelnemers meer kennis kunnen krijgen over de opbouw van hun pensioenrechten en informatie over eventuele keuzemogelijkheden. Op basis van door opdrachtgevers beschikbaar gestelde data was het mogelijk om vragen van deelnemers te 'voorspellen' en daarop te anticiperen. Deze pilot werd als zeer succesvol ervaren door de opdrachtgevers. In 2017 evalueren we samen met de opdrachtgevers hoe we aan deze proactieve en op individuele deelnemers toegespitste communicatie verdere invulling kunnen geven om de deelnemers handelingsperspectief te bieden.

Daarnaast wordt de uitvoeringsorganisatie ingericht om ook te voldoen aan de voorwaarden voor het aanbieden

van (individuele) producten. Zo kunnen we voortvarend inspelen op de wens van de deelnemers naar meer keuzevrijheid.

#### Asset management

Ondanks magere vooruitzichten op de financiële markten wereldwijd, werden in 2016 goede beleggingsrendementen gerealiseerd. De rendementen voor onze opdrachtgevers, exclusief rente hedge, varieerden afhankelijk van het risicoprofiel van 8,2 tot 9,6 procent en liggen boven het langjarig rendement van ruim 7 procent.

In 2016 is de basis gelegd voor aanscherping van het beleggingsproces met een nieuw fiduciair model. Hiermee wordt de asset management dienstverlening vanaf 2017 aangeboden. In het nieuwe model is een concrete onafhankelijke rolverdeling aangebracht van fiduciair management, portfolio management en de risk managementfunctie. Daarom is onder andere de organisatiestructuur van het asset management bedrijf aan deze nieuwe situatie aangepast.

In combinatie met dit nieuwe fiduciaire model is aan nieuwe beleggingsstrategieën gewerkt. Deze beleggingsstrategieën sluiten aan op het groepsbrede strategische aandachtsgebied 'Vermogensbeheer' om (individuele) beleggingsproposities aan te bieden aan (deelnemers van) opdrachtgevers. APG wil zich nog meer opstellen als een vooraanstaande lange termijn en duurzame investeerder, die nog meer dan voorheen investeert in de reële economie. De technologie helpt ons daarbij steeds verder vooruit. Zo is bij het beleggingsproces onder andere effectief gebruik gemaakt van big data analyses en artificial intelligence.

APG is een toonaangevende speler op het gebied van verantwoord beleggen en duurzaamheid. Opdrachtgevers verwachten nog verdere inspanningen van ons op deze terreinen. APG werkt actief aan het verlagen van de CO2 footprint van de beleggingen in genoteerde aandelen. Ook onderzoeken we hoe verantwoord beleggen structureel kan worden toegepast in nieuwe beleggingsstrategieën. Daarnaast wordt samen met

opdrachtgevers gekeken hoe er meer in Nederland geïnvesteerd kan worden. Door oprichting van de Nederlandse Investerings Instelling (NLII), waarin pensioenfondsen en verzekeraars participeren, wordt beleggen in Nederland gestimuleerd. Het NLII vertaalt beleggingsideeën naar concrete beleggingsvoorstellen, waarbij veel regionale overheden betrokken zijn of waarbij schaalgrootte moet worden gecreëerd. Meer informatie hierover is te vinden in het APG verslag verantwoord beleggen.

#### Innovatie

In 2016 is een directeur innovatie aangesteld om innovatie bij de dienstverlening te stimuleren. Ten aanzien van maatschappelijke thema's als langer leven, verandering op de arbeidsmarkt en keuzevrijheid van de consument, zijn er diverse initiatieven genomen om te innoveren. De GroeiFabriek, de innovatie-organisatie van APG, stimuleert innovatiekracht met behulp van een ecosysteem. Het is ingericht voor het doen van (kleinschalige) experimenten en scale-ups. Experimenten worden beoordeeld op hun toegevoegde waarde om alleen te investeren in geteste en kansrijke experimenten. In 2016 zijn er zes nieuwe experimenten gestart, vier gestopt en zijn enkele eerder gestarte experimenten verder opgeschaald. Voorbeelden hiervan zijn de inzet van artificial intelligence bij, onder andere, asset management en de start-up Kandoor. Kandoor helpt consumenten kosteloos hun financiële vraag beter te formuleren, zodat ze goed voorbereid naar een financiële instelling kunnen gaan. Deze dienst is in 2016 ter beschikking gesteld aan de opdrachtgevers van APG om de deelnemers beter beslagen ten ijs te laten komen met hun financiële vragen.

#### Brightlands Smart Services Campus

Met de Brightlands Smart Services Campus in Heerlen, die in september 2016 is geopend, wordt innovatie in de regio Limburg gestimuleerd. In een tijdperk van steeds verdergaande digitalisering leveren smart services op basis van data analyse belangrijke bijdragen aan het oplossen van economische en maatschappelijke vraagstukken. De Brightlands Smart Services Campus is samen met de provincie Limburg en de Universiteit

Maastricht geïnitieerd om kennis, talent en ondernemerschap van gevestigde bedrijven en start-ups in de regio te binden en verbinden. In 2016 is daarvoor het Techruption initiatief aangekondigd dat op 20 januari 2017 van start is gegaan. Op de Brightlands Smart Services Campus wordt met verschillende bedrijven, start ups en het Business Intelligence and Smart Services Institute (BISS) samen geëxperimenteerd met toepassingen op het gebied van artificial intelligence, blockchain en andere 'slimme' oplossingen. Deze toegang tot nieuw talent en innovatie is voor APG van groot belang als werkgever en als toekomstgerichte organisatie.

#### Verzekeraar Loyalis

Met het merk Loyalis richt APG zich op de domeinen arbeidsongeschiktheid, ouderdomspensioen en nabestaandenpensioen. Loyalis onderscheidt zich door maatwerk te leveren aan diverse sectoren en een passende aanvulling op de tweede pijler pensioenregelingen en de cao te bieden. Zo zijn in 2016 succesvol nieuwe arbeidsongeschiktheidsproposities aangeboden aan de politiesector. Voor consumenten zijn WGA-producten (Werkhervatting Gedeeltelijke Arbeidsgeschikten) in de markt gezet die aansluiten op de relevante wettelijke veranderingen.

Loyalis heeft vorig jaar samen met vier grote zzp-organisaties het initiatief genomen tot de pensioenoplossing ZZZ Pensioen. ZZZ'ers blijven pensioen een lastig onderwerp vinden en geven aan weinig kennis te hebben over pensioenoplossingen. Deze groep maakt ook weinig gebruik van de geboden fiscale regelingen, zoals de jaarruimte. ZZZ Pensioen was de meest succesvolle pensioenoplossing voor deze doelgroep in 2016.

#### Pensioenadministrateur Inadmin

Als onderdeel van APG voert het merk Inadmin de pensioen-, beleggings- en verzekeringsadministratie uit van beschikbare premiereregelingen en verbindt diverse pensioenpartijen aan elkaar met een state of the art administratieplatform. In 2016 werd hierop de 100.000ste deelnemer geregistreerd. Inadmin maakt



voor haar dienstverlening onder andere gebruik van APG en van de Lifetime architectuur van Inovita. Inovita richt zich met de verdieping van hun Lifetime product-aanbod op meer keuzevrijheid en individuele(re) producten. Dit bieden zij ook buiten de bestaande doelgroepen van APG en Inadmin aan in de markt.

### Vooruitzichten en verwachte ontwikkelingen

APG voorziet een aantal relevante ontwikkelingen vanaf 2017. De ontwikkeling van de rente, demografie, technologie en globalisering zal onverminderd van invloed zijn op de positie van de opdrachtgevende (pensioen)fondsen.

De politieke besluitvorming na de verkiezingen in 2017 kan grote wijzigingen in het pensioenstelsel tot gevolg hebben. Het politieke landschap is sterk versnipperd en op pensioengebied verdeeld ten aanzien van keuzevrijheid, risicodeling en fiscale aftopping. APG zal haar wendbaarheid vergroten om tijdig in te kunnen spelen op de geschetste veranderingen en de consequenties voor pensioenuitvoering. Inspelend op deze en mogelijke andere ontwikkelingen, voorziet APG stakeholders van scenario's en maakt hen attent op de mogelijke effecten hiervan.

APG vindt het belangrijk om samen met de (pensioen) fondsen invulling te geven aan de rol van onafhankelijke gids voor deelnemers. Het is onze ambitie dat zij beter grip op hun financiële toekomst krijgen. In 2017 bouwt APG de pensioenuitvoering verder uit, met de focus op goede rendementen tegen aanvaardbare risico's en transparante deelnemerscommunicatie. Daarnaast onderzoeken wij samen met onze opdrachtgevers mogelijke hiaten in de tweede en derde pijler, waarvoor passende financiële producten kunnen worden ontwikkeld.

Kostenbewustzijn en optimale inrichting van processen blijven noodzakelijk. In 2017 wordt de vernieuwing van de pensioenuitvoeringsprocessen voortgezet. Er wordt verdere automatisering toegepast voor onze opdrachtgevers, zodat meer deelnemers via de Mijn-omgevingen

inzicht en overzicht kunnen krijgen en zelf aanpassingen kunnen doorvoeren.

APG is als uitvoeringsorganisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van pensioenregelingen namens pensioenfondsen. APG wil te allen tijde waarborgen dat dit gebeurt op een zorgvuldige en betrouwbare wijze, zodat de dienstverlening aan de deelnemers en pensioenge-rechtigden van de fondsen op een hoog niveau blijft.

In situaties waarin de beheerste en integere bedrijfsvoering in het gedrang dreigt te komen, zoekt APG proactief het overleg met haar opdrachtgevers teneinde serieuze uitvoeringsproblemen, achterstanden en kwaliteitsverlies in de pensioenuitvoering te voorkomen. Bij ongewijzigd voortzetten van zeer complexe pensioenregelingen zal APG haar opdrachtgevers hierover indringend informeren. APG staat voor 'simpele eenvoud' en zal derhalve niet alleen informeren wanneer de grenzen van uitvoerbaarheid in zicht komen, maar ook verbetervoorstellen helpen formuleren op basis waarvan de fondsen en sociale partners tot vereenvoudiging van de regelingen kunnen komen.

Van een beperkt aantal aan haar toevertrouwde regelingen is de grens van de uitvoerbaarheid bereikt. Wanneer nieuwe ontwikkelingen op het vlak van wet- en regelgeving per 1/1/2018 verwerkt moeten worden, komt de uitvoerbaarheid serieus in het gedrang. Het verantwoordelijke fonds en de sociale partners zijn hierover tijdig en uitvoerig geïnformeerd. In deze regelingen is een drastische reductie van de complexiteit nodig. Om aanpassingen van de regelingen te kunnen uitvoeren, is het noodzakelijk dat het betrokken fonds tijdig besluit tot vereenvoudiging van de regelingen om de beheerste en integere bedrijfsvoering te kunnen blijven garanderen.

### Risicomanagement

APG hanteert een integraal risicomanagement-raamwerk om een integere en beheerste bedrijfsvoering te waarborgen en het management te ondersteunen

bij het op een bewuste en verantwoorde manier beheersen en rapporteren van risico's. In 2016 is het integraal risicomanagement-raamwerk verder door-ontwikkeld voor een aantal risicogebieden, waaronder compliance, informatiebeveiliging en financiële verslaggeving. Dit heeft geleid tot een beter inzicht in het risicoprofiel. Vanaf dit verslagjaar neemt APG een In Control Statement op in het bestuurs-verslag, dit is te vinden op pagina 7.

APG is een gemengde financiële holding en valt onder het regime van Solvency II. De belangrijkste gevolgen van deze richtlijn hebben betrekking op de solvabiliteitseisen voor de groep, intragroeptransacties en -concentraties, specifieke eisen voor sleutelfuncties (risk, compliance, HR, audit en actuaariaat), risicomanagement, de Own Risk Solvency Assessment (ORSA) en rapportages over de financiële soliditeit. APG heeft voorbereidingen getroffen om aan de hierbij behorende (rapportage)verplichtingen te voldoen.

### Integraal risicomanagement

Risicomanagement maakt integraal onderdeel uit van de bedrijfsvoering en businessplancyclus. Het risicoraamwerk omvat de risicomanagementorganisatie, het risicomanagementproces, de risicobereidheid, de risicocategorieën en het vereist kapitaal.

### Risicomanagementorganisatie

De rollen en verantwoordelijkheden voor het managen en beheersen van risico's zijn op het, algemeen geaccepteerde, Three Lines of Defense-model gebaseerd. Dit model wordt ondersteund door een adequate governance, waarin de risicocommissies en de audit- en riskcommissie van de raad van commissarissen er op toezien dat de integrale verantwoordelijkheid voor de risicobeheersing is gewaarborgd.

### Risicomanagementproces

Het risicomanagementproces is gericht op het bewaken van het risicoprofiel en de effectiviteit van de risicobeheersing. Dit is een continu proces dat bestaat uit het identificeren, evalueren, beheersen en bewaken van risico's. De risicomanagement- en compliancefunctie

hebben hierin een ondersteunende en kritisch uitdagende rol. Risico's worden geëvalueerd ten opzichte van de risicobereidheid, zo nodig worden (aanvullende) maatregelen geïmplementeerd.

### Risicobereidheid

De risicobereidheid is de maximale (negatieve) impact die APG bereid is te accepteren bij het nastreven van de (strategische) doelstellingen. De risicobereidheid van APG is vastgesteld voor zeven elementen waarop risico's impact kunnen hebben: voortbestaan, reputatie, relatie, solvabiliteit, integriteit, dienstverlening en klanttevredenheid.

De raad van bestuur stelt de overall risicobereidheid vast. Op bedrijfszonderdeelniveau vindt de verdere uitwerking van de risicobereidheid plaats in tolerantiegrenzen en risicokaders voor specifieke risico's.

### Risicocategorieën

APG onderscheidt vijf risicocategorieën, waarvan de uitwerking hieronder nader is toegelicht. De definities van deze categorieën zijn te vinden in de begrippenlijst op pagina 50.

### Strategische risico's

Het strategisch risico wordt gedomineerd door de mogelijke gevolgen van individualisering, noodzaak tot kostenverlaging en waarborgen van voldoende rendement in een laagrentende omgeving. Bij de herijking van de strategie in 2016, heeft de raad van bestuur expliciet rekening gehouden met de risico's die deze externe ontwikkelingen met zich mee brengen. Bij de inrichting van het besturingsmodel wordt de balans tussen behoud van kwaliteit en continuïteit van de bestaande dienstverlening enerzijds en strategische vernieuwing en innovatie anderzijds nadrukkelijk in ogenschouw genomen.

### Financiële risico's

De financiële risico's die verband houden met de verzekeringsactiviteiten van Loyalis, zijn het meest significant voor APG. Om deze risico's te beheersen is een uitgebreid stelsel ingericht op basis van Solvency

II-regelgeving en uitgangspunten. Meer informatie hierover staat, als onderdeel van de jaarrekening, in de risicoparagraaf op pagina 18 tot en met 21.

De beleggingsstrategie van Loyalis is in 2016 geëvalueerd. De belangrijkste uitgangspunten en beleggingscategorieën zijn ongewijzigd.

De financiële risico's die samenhangen met de beleggingen voor opdrachtgevers, zijn door de scheiding van de vermogens van APG en van de (pensioen)fondsen niet voor rekening en risico van APG.

#### Operationele risico's

De toenemende complexiteit van de pensioenregelingen (die APG voor haar opdrachtgevers uitvoert) en de impact van de strategische vernieuwingstrajecten zijn in belangrijke mate van invloed op het operationeel risicoprofiel. De toenemende complexiteit van pensioenregelingen verhoogt het risico op fouten in de uitvoering en zorgt voor extra druk op uitvoeringskosten. Het succesvol afronden van noodzakelijke veranderprogramma's veroorzaakt groepsbreed aanhoudende druk op de reguliere werkzaamheden. De dreiging op het gebied van informatiebeveiliging (waaronder cybercrime) is onveranderd hoog. APG investeert continu om goed op deze risico's voorbereid te zijn.

#### Compliance risico's

Onderwerpen op het gebied van integriteit (zoals belangenverstremgeling, beloningen, corruptie en fiscale mores) krijgen veel publiciteit. Er worden steeds hogere eisen gesteld aan een deugdelijke governance, integer gedrag en een integere cultuur. Dit gaat verder dan (alleen) het naleven van wet- en regelgeving. APG besteedt als onderdeel van het reguliere risicomanagementproces onverminderd veel aandacht aan compliance inclusief integriteit. Zo zijn in 2016 onder meer de gedragscode en het integriteitsbeleid herzien en is de integriteitsrisicoanalyse opnieuw uitgevoerd.

#### Verslaggevingsrisico's

APG heeft een stelsel van beheersingsmaatregelen ingericht om de financiële verslaggevingsrisico's te

beheersen. Vanwege de ambitie van APG om met ingang van het jaarverslag 2016 een In Control Statement op te nemen in het jaarverslag zijn de risicobeheersings- en controlesystemen geëvalueerd en gedurende 2016 (her-)ingericht in lijn met de implementatie van een nieuw financieel systeem. Hierdoor is de werking van de risicobeheersings- en controlesystemen niet het gehele jaar vastgesteld. APG heeft aanvullende en mitigerende maatregelen getroffen, waardoor het financiële verslaggevingsrisico is gemitigeerd en met een redelijke mate van zekerheid is vastgesteld dat het jaarverslag van APG geen onjuistheden van materieel belang bevat.

#### Vereist kapitaal

APG streeft ernaar voldoende eigen kapitaal beschikbaar te hebben voor het opvangen van (financiële) schade en verliezen die uit de geïdentificeerde risico's voortvloeien. De toereikendheid van de hoeveelheid kapitaal wordt mede bepaald aan de hand van de per entiteit relevante en van toepassing zijnde toezichtsvereisten.

De Solvency Capital Requirement (SCR) ratio kent een hoge mate van volatiliteit omdat bij de berekening vele factoren een rol spelen. Onder andere de toepassing van regels rondom de verwerking van belastinglatenties alsmede renteontwikkelingen vormen een bron van volatiliteit. Specifiek voor het schadebedrijf is de SCR ratio gevoelig voor de aannames op het gebied van arbeidsongeschiktheidskansen en kansen op het gebied van herintreding van (gedeeltelijk) arbeidsongeschikten. Voor het levensverzekeringsbedrijf is de SCR ratio gevoelig voor de aannames op het gebied van het langlevensrisico en de verlenging van polissen. Voor zowel het schadebedrijf als het levensverzekeringsbedrijf leiden wijzigingen in kostenveronderstellingen tot volatiliteit in de SCR ratio.

APG monitort haar kapitaalpositie en de ontwikkeling van de solvabiliteitsratio's, alsmede de kapitaalpositie en ontwikkeling van de solvabiliteitsratio's van haar dochters. Eventuele te nemen maatregelen worden besproken in de risicocommissie en ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van commissarissen.

APG voldoet in 2016 op groeps- en bedrijfsonderdeelniveau aan de (minimale) externe kapitaaleisen om onder de huidige en toekomstige omstandigheden de risico's het hoofd te bieden. De interne kapitaaleisen worden in 2017 vastgesteld in samenhang met de ORSA.

#### In Control Statement

APG wenst te handelen in overeenstemming met de best practice bepalingen zoals bedoeld in de Corporate Governance Code. Vanuit die ambitie neemt APG met ingang van dit verslagjaar een In Control Statement op in het jaarverslag.

#### In Control Statement 2016 raad van bestuur APG Groep NV

Als raad van bestuur van APG Groep NV zijn wij verantwoordelijk voor de opzet, het bestaan en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen hebben tot doel de strategische, financiële, compliance, operationele en financiële verslaggevingsrisico's te beheersen bij de realisatie van de doelstellingen van APG Groep NV. In de risicoparagraaf op pagina 6 en 7 hebben wij onze belangrijkste risico's en interne risicobeheersings- en controlesystemen toegelicht.

Het In Control Statement heeft betrekking op de interne risicobeheersings- en controlesystemen voor het identificeren en beheersen van financiële verslaggevingsrisico's met als doel een redelijke mate van zekerheid te geven dat de geconsolideerde jaarrekening van APG Groep NV geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat deze interne risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.

De interne risicobeheersings- en controlesystemen zijn opgezet op basis van internationaal geaccepteerde en toegepaste standaarden, maar kunnen niet de absolute zekerheid bieden dat de financiële verslaggeving geen materiële onjuistheden bevat noch dat de systemen alle fouten, fraudegevallen en het niet

voldoen aan relevante wet- en regelgeving volledig kunnen voorkomen.

De belangrijkste risico's en beheersingsmaatregelen voor de financiële verslaggeving zijn geïdentificeerd en vastgelegd in risico- en controlmatrices. Het bewaken van het bestaan en de werking van de beheersingsmaatregelen is onderdeel van de financiële verslaggevingsprocessen. Het toetsen van de werking van de beheersingsmaatregelen gebeurt op basis van deelwaarnemingen.

#### Verklaring van de raad van bestuur

De raad van bestuur verklaart ten aanzien van de financiële verslaggevingsrisico's dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de geconsolideerde jaarrekening APG Groep NV geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat, uitgezonderd de in de risicoparagraaf opgenomen bevindingen, de risico-beheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.

#### Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Namens onze opdrachtgevers voeren we een verantwoord beleggingsbeleid. Zie voor een uitgebreide beschrijving het verslag verantwoord beleggen van APG op [www.apg.nl/verantwoordbeleggen](http://www.apg.nl/verantwoordbeleggen). Ook met onze bedrijfsvoering willen wij bijdragen aan een duurzame toekomst. We zien het als onze plicht om de invloed die we hebben, aan te wenden in het belang van de maatschappij. Naast de verantwoordelijkheid voor een goed pensioen voelen we ook een verantwoordelijkheid om bij te dragen aan een wereld waarin de deelnemer pensioen opbouwt en geniet. Bovendien zijn we er van overtuigd dat aandacht voor mens en milieu in de bedrijfsvoering positief bijdraagt aan het functioneren van onze organisatie.

Dit houdt onder andere in dat we onze ecologische voetafdruk zo klein mogelijk houden. Dit doen we door middel van energiebesparing, door alleen gebruik te



maken van groene stroom en gas, en ons afval zo veel mogelijk te recyclen. Ook de deelname aan het Mijn-waterproject (waarbij het water van lege mijngangen wordt gebruikt voor de koeling van het datacenter in Heerlen en vervolgens wordt toegepast voor de verwarming van het pand), draagt bij aan energiebesparing. Van de CO<sub>2</sub>-uitstoot die we veroorzaken, compenseren we het grootste deel.

Een deel van onze contracten met leveranciers bevat een maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) paragraaf. Per contract wordt bepaald of een dergelijke paragraaf zinvol is. Op het moment kijken we of het aantal contracten met een MVO-paragraaf uitgebreid kan worden. Bovendien vragen we onze leveranciers om een Code of Conduct te tekenen. Hierin staan specifieke eisen ten aanzien van milieu en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Bij nieuwe producten en leveranciers worden deze aandachtsgebieden als selectiecriteria bewust meegewogen.

In 2016 heeft APG opnieuw enkele leerstoelen ondersteund om pensioen kennis in Nederland te blijven ontwikkelen en over te dragen. Hierdoor maken we het onder andere mogelijk om het debat over het huidige en toekomstige stelsel geïnformeerd te voeren. We stimuleren maatschappelijke betrokkenheid bij medewerkers door deelname aan initiatieven als Nieuwsbegrip Financiële markten, Project BizWorld, de Green Business Club Zuidas en inzamelingsacties van de Voedselbank. Als één van de founding fathers van de in 2016 opgerichte Brightlands Smart Services Campus leveren we bovendien een belangrijke bijdrage aan de economische ontplooiing van de regio Zuid-Limburg. Verder is tijdens het verslagjaar het Charter Diversiteit ondertekend, gericht op meer diversiteit en inclusie op de werkvloer in bedrijven en organisaties. Onze ambitie is dat we de werknemerspopulatie in hogere mate een weerspiegeling willen laten zijn van de deelnemerspopulatie van de pensioenfondsen waarvoor we werken.

Ondanks al deze activiteiten zien we nog ruimte voor ontwikkeling in ons MVO-beleid. Daarom is ervoor

gekozen om in 2016 een uitgebreide stakeholderconsultatie en peer analyse uit te voeren. Aan onze belangrijkste stakeholders, waaronder opdrachtgevers, de toezichthouder, de ondernemingsraad en de raad van commissarissen, is gevraagd wat ze op dit vlak van ons verwachten. Aan de hand van de resultaten zijn verschillende beleidsthema's gedefinieerd, die we het komende jaar verder zullen uitwerken en invullen. Zo hebben we onder andere besloten om onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk volledig inzichtelijk te maken en waar mogelijk te verkleinen. Dit zijn twee belangrijke voorwaarden om lid te kunnen worden van de Nederlandse klimaatcoalitie, waar we ons in 2017 bij willen aansluiten.

### Samenwerking met de ondernemingsraad

De voorgenomen strategische herijking vraagt om verankering binnen de organisatie. De ondernemingsraad (OR) is nauw betrokken bij het overleg met de raad van bestuur over de strategiebepaling. Ze zijn in de gelegenheid gesteld vragen hierover te stellen en mee te praten. Daarnaast zijn de voorzitter en de secretaris uitgenodigd voor de strategische directiemeetingen waar over de strategie werd gesproken.

In het verslagjaar zijn er dertien adviesaanvragen ingediend, waren er drie verzoeken tot instemming en een aanvulling op een eerder ingediend instemmingsverzoek. De OR heeft (onder voorwaarden) positief geadviseerd op deze advies- en instemmingsaanvragen. Drie adviesaanvragen zijn doorgeschoven naar 2017 voor behandeling. Er is formeel overleg geweest over diverse reorganisatietrajecten, benoemingen, arbeidstijden, veiligheidszaken en natuurlijk over de dagelijkse gang van zaken. Al met al waren er twaalf vergaderingen van de Agendacommissie (tussen Dagelijks bestuur OR en bestuurder) en negen overlegvergaderingen (tussen de OR en bestuurder). Buiten de formele momenten om vond er regelmatig informeel (voor)overleg plaats tussen de OR en relevante stakeholders, hetgeen bijdraagt aan de constructieve samenwerking.

### Personeel en organisatie

De nieuwe missie 'Samen bouwen aan jouw duurzame toekomst' geeft richting aan wie wij willen zijn als organisatie en als werkgever. Dat geldt zowel extern als intern. Er ligt een belangrijke rol voor HR in de verdere invulling van de nieuwe missie en het op een effectieve manier realiseren van de veranderopgave. Om hieraan invulling te geven is in 2016 de strategische HR agenda opgesteld die de volgende thema's bevat: leiderschap, ontplooiing van medewerkers, aantrekkelijk werkgeverschap, strategische personeelsplanning en talent management & ontwikkeling. In 2017 wordt de strategische HR agenda verder vormgegeven, waarna we deze gaan uitvoeren. Wij halen het beste in elkaar naar boven en staan voor elkaar klaar. Daarmee bouwen wij samen aan jouw duurzame toekomst.

#### Leiderschap

Het leiderschapsprofiel van APG vormt de basis om leiders te selecteren, te ontwikkelen en te beoordelen. Om de veranderopgave van APG te realiseren, is het cruciaal om de ontwikkeling, benoeming en beoordeling van leidinggevend in lijn te brengen met de nieuwe missie, ambitie en strategie. Hiertoe is het leiderschapsprofiel van APG in 2016 opnieuw opgebouwd. Met een combinatie van een externe en een interne blik op (persoonlijk) leiderschap en de nieuwe missie zijn de elementen van het nieuwe leiderschapsprofiel vastgesteld. Deze elementen zijn concreet gemaakt door middel van het beschrijven en doorleven van bijpassend (voorbeeld)gedrag. 2017 zal een belangrijk jaar zijn voor de implementatie van het leiderschapsprofiel, waarbij wordt begonnen met de top, gevolgd met een uitrol naar de rest van de organisatie.

#### Ontwikkeling en ontplooiing van medewerkers

Om in spelen op onze toekomstige uitdagingen investeert APG in de duurzame inzetbaarheid (DI) en wendbaarheid van medewerkers. Dit vereist een continue dialoog gericht op een duurzame toekomst van al onze medewerkers. In 2016 is het DI-programma, gebaseerd op een persoonlijk DI-budget, voortgezet gericht op persoonlijke ontwikkeling en gezondheid. Daarmee is

een bijdrage geleverd aan de bewustwording voor eigen regie op dit vlak.

In 2017 investeren we in het ontwikkelen van de benodigde vakkennis, vaardigheden en gedrag voor de toekomst. Ook geeft APG hoge prioriteit aan het onderzoeken en aanpakken van de oorzaken van (langdurig) ziekteverzuim. Maatwerk is een belangrijke factor om iedere medewerker te ondersteunen. Dit zal ook de insteek zijn voor de cao onderhandelingen in 2017, waarbij druk op onze kosten een gegeven is. Om de interne communicatie tussen medewerkers beter te faciliteren komt er in 2017 een vernieuwd social intranet. Medewerkers worden zo gestimuleerd om met elkaar communities te vormen en te werken aan hun ontwikkeling.

#### Aantrekkelijk werkgeverschap

APG richt zich op de arbeidsmarkt op de (schaarse) doelgroepen IT, asset management en finance. We zetten doelgroepgerichte campagnes in om de naamsbekendheid op peil te houden en om nieuwe medewerkers te werven via onder andere online kanalen, social media (zoals LinkedIn) en events. We presenteren ons op de arbeidsmarkt als een maatschappelijk betrokken werkgever met een andere moraal van dienstverlening (geen winstmaximalisatie). Voor het vervullen van onze missie neemt APG talenten aan die een bijdrage willen leveren aan deze maatschappelijke functie.

In 2016 zijn verschillende metingen gedaan naar het imago en de naamsbekendheid van APG als werkgever. Het regionale 'Imago Onderzoek' uitgevoerd door Intermediair bevestigt dat het imago van APG op de Nederlandse arbeidsmarkt goed is. Aan de andere kant blijkt dat de landelijke naamsbekendheid zeer laag is. APG heeft in 2016 opnieuw het certificaat Top Employer en Top Employer ICT gekregen van het Top Employers Institute. Zij doen jaarlijks onafhankelijk onderzoek naar salaris, arbeidsvoorwaarden, werkomstandigheden, ontwikkeling en training, carrièremogelijkheden en organisatiecultuur van werkgevers. APG mag zich sinds 2008 Top Employer en Top Employer ICT noemen.

De betrokkenheid van medewerkers bij APG wordt twee keer per jaar gemeten met een medewerkers-betrokkenheidsonderzoek (MBO), dit jaar is dat gebeurd in maart en oktober. Doelstelling en insteek van het onderzoek is dat medewerkers en leidinggevendenden met elkaar in gesprek gaan over de resultaten van het onderzoek en samen verbeteringen doorvoeren. De respons op het MBO is in 2016 gestegen van 71,1% in maart naar 79,8% in oktober (beide alleen in Nederland). Dit is iets hoger dan de benchmark financiële markt met een gemiddelde respons van 78,8% (oktober 2016). Op basis van het MBO uitgevoerd in maart 2016 zijn binnen APG drie centrale thema's bepaald die extra aandacht behoeven: (persoonlijk) leiderschap, samenwerken en trots op het werk. De meting in oktober liet een verbeterde score op deze thema's zien, maar blijven evenwel speerpunten voor 2017.

#### Arbeidsvoorwaarden

APG vindt het belangrijk dat het arbeidsvoorwaarden-beleid de bedrijfsstrategie ondersteunt en in overeenstemming is met de kernwaarden. Het arbeidsvoorwaardenbeleid is een belangrijke factor om gekwalificeerde medewerkers aan te trekken, te behouden en te motiveren.

#### Beheerst Belonen

APG en haar dochterondernemingen vallen onder diverse wet- en regelgeving op het gebied van beheerst belonen. APG volgt daarnaast de best practices van de Nederlandse Corporate Governance Code op het gebied van beheerst belonen. Onderstaande paragraaf is tevens vermeld op: [www.apg.nl/corporategovernance](http://www.apg.nl/corporategovernance).

APG beoogt een zorgvuldig en beheerst beloningsbeleid te hanteren dat past bij de strategie, risicobereidheid, doelstellingen en kernwaarden van APG. Ons beloningsbeleid is gericht op een juiste balans tussen de korte en de lange termijnbelangen van APG en vooral ook op die van onze stakeholders zoals onze opdrachtgevers en hun deelnemers.

APG is zich bewust van haar maatschappelijke functie en kijkt daarom zorgvuldig naar de marktconformiteit bij het vaststellen van de beloningen van de leden van de raad van bestuur en van haar medewerkers. Bij het aantrekken van nieuwe leden van de raad van bestuur laat APG zich leiden door de noodzaak om deskundige en ervaren leiders binnen te halen. Leiders die APG kunnen sturen in een periode die zich kenmerkt door veranderingen in het pensioenstelsel waarin tevens moet worden gewerkt aan herstel van vertrouwen in de pensioensector. APG beseft dat beloningen van topbestuurders ook een publieke kant hebben en dat APG actief is in een sector waar herstel van vertrouwen de absolute prioriteit heeft in de komende jaren. Daarom heeft de raad van commissarissen van APG besloten bij het aantrekken van nieuwe leden van de raad van bestuur vanaf 2016 een substantiële matiging toe te passen op het beloningsniveau.

#### Belangrijkste elementen beloningsbeleid APG

Uitgangspunt is dat het beloningsbeleid ons in staat stelt deskundige en integere medewerkers aan te nemen en te behouden, die in staat zijn de lange termijn doelstellingen van APG en haar opdrachtgevers te behalen. APG biedt haar medewerkers een aantrekkelijk en marktconform salaris, afhankelijk van de functie, ervaring en competenties van een medewerker. De mate van groei binnen de salarisschaal is afhankelijk van de beoordelingsscore, die wordt vastgesteld in de jaarlijkse beoordeling, en de relatieve schaalpositie.

Bij de vaststelling van de totale beloning wordt rekening gehouden met de lange termijnbelangen van de stakeholders van APG en de lange termijn strategie van APG. De totale beloning die wordt betaald, wordt gerelateerd aan de voor het bedrijfsonderdeel en/of functiegroep relevante beloningsmarkt. Op regelmatige basis (iedere twee à drie jaar) wordt een benchmark onderzoek gedaan naar de beloning van de verschillende organisatieonderdelen binnen APG, inclusief de raad van bestuur.

APG hanteert een performance management cyclus (de HR Cyclus) die is gebaseerd op prestatiecriteria die worden vastgesteld in overleg tussen leidinggevende en

medewerker. De prestatiecriteria bestaan uit kwantitatieve en kwalitatieve doelen alsook individuele en collectieve doelen die bijdragen aan de realisatie van jaarplannen en de lange termijn doelstellingen van APG.

De raad van bestuur en het grootste deel van onze medewerkers komt sinds begin 2016 niet meer in aanmerking voor variabele beloning. Enkel bij APG Asset Management komt een deel van de medewerkers in Nederland en de buitenlandse kantoren nog in aanmerking voor variabele beloning.

#### Variabele beloning

Voor APG Asset Management geldt binnen de kaders van het beloningsbeleid van APG op onderdelen een gespecificeerd beloningsbeleid. Dit beleid is afgestemd op de wet- en regelgeving die op APG Asset Management van toepassing is, de lange termijn doelstelling van APG Asset management en sluit aan op de asset management beloningsmarkt.

Bij APG Asset Management is er voor iedere functie die in aanmerking komt voor variabele beloning een maximale verhouding tussen vaste en variabele beloning. De hoogte hiervan is afhankelijk van de functie van medewerkers en ligt bij onze buitenlandse dochterondernemingen hoger dan in Nederland. De variabele beloningen op deze locaties zijn wezenlijk onderdeel van de lokale cultuur en de lokale arbeidsmarkt. Wij zijn van mening dat het toekennen van een discretionaire variabele beloning binnen het kader van onze beoordelingsprocessen van belang is om deze medewerkers aan te trekken en te behouden.

Voor een deel van de medewerkers wordt de variabele beloning over een reeks van jaren uitgesteld betaald, na een herbeoordeling van de prestaties van de betrokken medewerkers. De beloning wordt gedurende de periode van drie jaar op pro-rata basis verworven.

Er worden bij APG geen leningen verstrekt aan medewerkers en ook geen opties dan wel andere financiële instrumenten toegekend/uitgekeerd.

#### Governance beloningsbeleid

De verantwoordelijkheid voor het toepassen van voorschriften inzake beheerst belonen ligt bij de raad van bestuur van APG. Jaarlijks beoordeelt de toetsingscommissie van APG of het gevoerde beloningsbeleid de juiste werking heeft, conform wet- en regelgeving is, aanpassing behoeft en of de geïdentificeerde risico's worden beheerst. Momenteel hebben onze verzekeraar en vermogensbeheerder een eigen toetsingscommissie.

De toetsingscommissies zijn ingesteld ter ondersteuning van de raad van bestuur en de remuneratiecommissie. Binnen de commissies werken de controlefuncties HR, Risk Management, Legal en Compliance actief samen bij het ontwerp, toezicht en monitoring van het beloningsbeleid. De interne accountant is geen lid van deze commissies en voert periodiek onafhankelijk onderzoek uit naar het ontwerp, de invoering en de toepassing van het beloningsbeleid.

#### Risico-analyse

APG heeft een risico-analyse gemaakt om de beloningsprikkel die voortvloeien uit het beloningsbeleid van APG in kaart te brengen en om prikkels ten nadele van APG en al haar stakeholders te beheersen. APG-breed ligt de nadruk van de risico-analyse op de vaste beloning, terwijl de nadruk bij APG Asset Management vooral ligt op de variabele beloning.

#### Identified Staff

Het beloningsbeleid van APG kent aangescherpte eisen als het gaat om medewerkers die een materiële invloed kunnen hebben op het risicoprofiel van APG, dan wel een bedrijfsonderdeel van APG. Aangezien APG-breed geen variabele beloning meer wordt toegekend, zijn alleen bij APG Asset Management medewerkers aangewezen als "Identified Staff". Het gaat dan grofweg om de volgende medewerkers:

- Lijn- en stafdirecteuren direct rapporterende aan de raad van bestuur;
- Leidinggevendenden in een controlefunctie;
- Overige medewerkers die op grond van de aard en inhoud van de werkzaamheden een materiële invloed hebben op het risicoprofiel van de organisatie.

### Variabele beloning en beloningen groter dan € 1 miljoen

Over het boekjaar 2016 bedraagt de totale toegekende variabele beloning € 31,5 miljoen (2015: € 28,1 miljoen). Deze betreft, in tegenstelling tot vorig jaar, volledig APG Asset Management (2015: € 27,6 miljoen). Van het totale bedrag aan variabele beloning heeft € 24,0 miljoen (2015: € 19,2 miljoen) betrekking op de buitenlandse dochterondernemingen van APG Asset Management. Het grootste deel van de stijging van de variabele beloning wordt veroorzaakt door wisselkoers-effecten.

Over het boekjaar 2016 is aan zes (2015: drie) medewerkers binnen APG Asset Management en haar buitenlandse dochterondernemingen een totale beloning toegekend van € 1 miljoen of meer. Al deze medewerkers zijn werkzaam buiten Nederland. Bij de bepaling van de totale beloning zijn zowel financiële en niet-financiële voordelen meegenomen die direct, dan wel indirect, aan medewerkers worden toegekend. Dat betekent dat naast vast salaris en variabele beloning ook overige personele lasten zijn meegenomen in de totale beloning. Het aantal medewerkers dat in enig jaar een totale beloning heeft van € 1 miljoen of meer, is onderhevig aan ontwikkelingen in wisselkoersen.

### Corporate governance

APG streeft naar een corporate governance structuur die past bij de bedrijfsactiviteiten in de groep, die voldoet aan de behoeften van de stakeholders en in overeenstemming is met relevante wet- en regelgeving. Goede corporate governance is van cruciaal belang om onze ambities te realiseren en om een betrouwbare en professionele partner te zijn.

In aanvulling op de relevante Nederlandse wet- en regelgeving, richtlijnen van toezichthouders en interne richtlijnen, wil APG inhoud geven aan de principes en de best practices van de Nederlandse Corporate Governance Code (hierna de Code). APG is niet beursgenoteerd en is daarom niet verplicht zich aan de principes en best

practices van de Code te houden. Echter, gezien de rol en verantwoordelijkheid van APG als pensioen-uitvoeringsorganisatie, is gekozen voor vrijwillige toepassing van de Code.

APG voldoet in hoge mate aan de bepalingen van de Code (geldend tot boekjaar 2017) voor zover de richtlijnen van toepassing zijn op APG. De rapportage in het jaarverslag over de interne risicobeheersings- en controlesystemen en gevoeligheid van het resultaat is nog niet zo volledig als wordt voorgeschreven door de Code.

### Herziene Corporate Governance Code

In december 2016 is een herziene versie van de corporate governance code gepubliceerd door de Monitoring Commissie Corporate Governance Code (hierna herziene Code). De herziene Code geldt met ingang van boekjaar 2017. Met ingang van dat jaar dient verantwoording te worden afgelegd over de best practices van de herziene Code. APG heeft een gap analyse gemaakt in hoeverre de vennootschap en de groepsonderdelen voldoen aan de principes en best practices van de herziene Code. In de loop van het jaar 2017 zullen de maatregelen getroffen worden om zo veel als mogelijk te voldoen aan de relevante best practices van de herziene Code.

### Juridische structuur

APG biedt haar diensten aan vanuit de volgende juridische entiteiten (zie het verkort organogram).

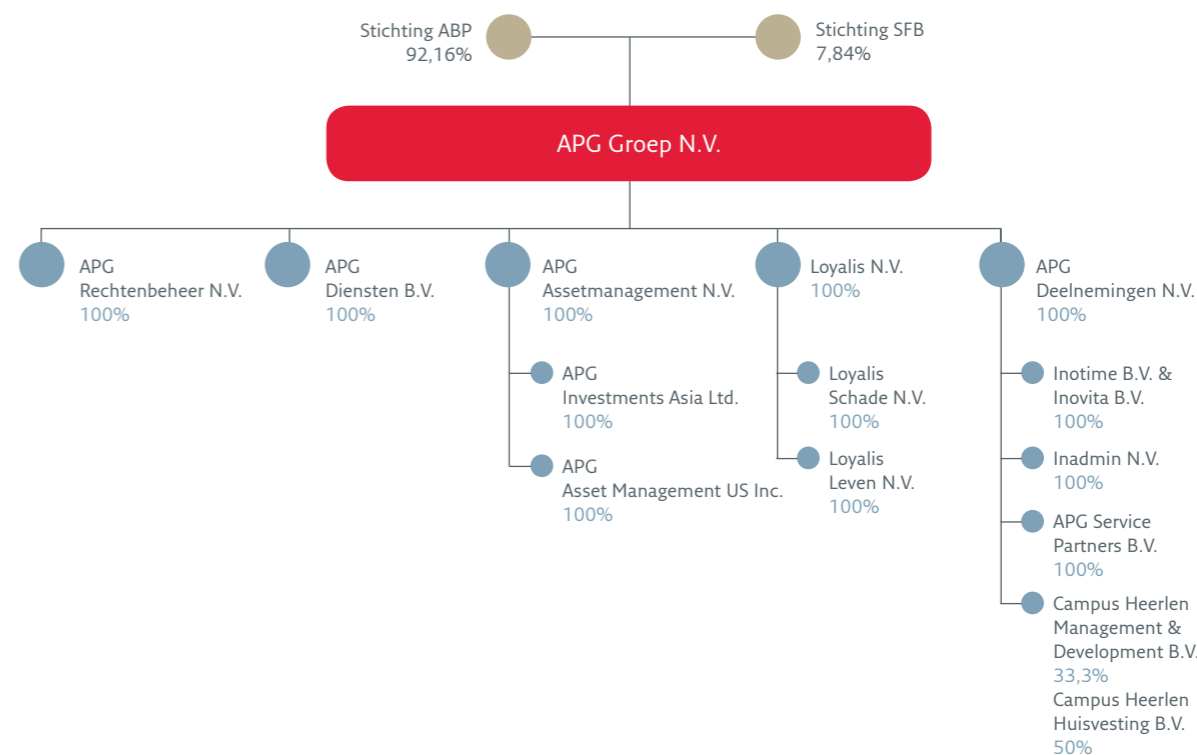
#### APG Rechtenbeheer

APG Rechtenbeheer is verantwoordelijk voor bestuursadvies, pensioenadministratie en pensioencommunicatie voor de opdrachtgevende fondsen (pensioenfondsen, vut- en sociale fondsen) in de publieke en de private sector.

#### APG Asset Management

APG Asset Management is verantwoordelijk voor het asset management. APG is een lange termijn pensioengeldbelegger, daarbij hoort een duurzaam beleggingsbeleid. De uitvoering daarvan maakt integraal onderdeel uit van het asset management proces.

### Organogram (verkort)



### APG Deelnemingen

APG Deelnemingen richt zich op vernieuwing en aanvullende (werkgevers-)diensten. De focus ligt daarbij op producten en diensten voor individuen en werkgevers. Belangrijke pijlers zijn innovatie-experimenten en schaalbaarheid van productoplossingen en platformen. Werkgeversdiensten wordt aangeboden vanuit APG Service Partners.

### Loyalis

Het verzekeringsbedrijf Loyalis heeft een belangrijke rol in de aanvulling van pensioenen. Loyalis biedt verzekeringsoplossingen voor zowel werkgevers als werknemers in de sectoren die APG bedient en richt zich met het product ZZP Pensioen ook op zzp'ers.

### APG Diensten

APG Diensten fungeert als interne dienstverlener en is verantwoordelijk voor alle ICT-gerelateerde en facilitaire diensten.

### APG Groep

APG Groep kent naast de raad van bestuur verschillende stafdiensten.

APG Groep is een naar Nederlands recht opgerichte naamloze vennootschap met beperkte aansprakelijkheid. Het bedrijf heeft een 'two-tier' bestuur dat bestaat uit een raad van bestuur en een raad van commissarissen. APG past het gemitigeerde structuurregime toe. Dit houdt in dat de algemene vergadering van aandeelhouders, niet de raad van commissarissen, de bestuurders benoemt en ontslaat.

### Raad van bestuur

De raad van bestuur heeft als taak APG te besturen en daarmee de collectieve verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen en strategie van APG, alsook voor de resultaatontwikkeling en de maatschappelijke aspecten van de onderneming. Tevens is de raad van bestuur verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's en de financiering van de onderneming.

APG heeft commissies van functionele aard ingesteld, over de bedrijfsonderdelen heen, voor de uitvoering van taken die aan een lid van de raad van bestuur zijn toebedeeld. Er zijn vier van dergelijke councils, te weten de Finance & Risk Council, de Human Resources Council, de Information Technology Council en de Strategische Klanten Council. De belangrijkste werkzaamheden van een council zijn het voorbereiden van de besluitvorming van de raad van bestuur en het bewaken van coherentie in de besluitvorming over de bedrijfsonderdelen heen.

In het kader van het besturen en beheersen van risico's voert de raad van bestuur kwartaalbesprekingen met de directies van de bedrijfsonderdelen. Daarnaast wordt de raad van bestuur bijgestaan door risicocommissies, zowel op het niveau van de bedrijfsonderdelen als op groepsniveau. De risicocommissie van APG Groep bestaat uit de leden van de raad van bestuur en de directeuren van Group Risk & Compliance, Group Internal Audit en de CFRO van Loyalis en vergadert minimaal vier keer per jaar.

De raad van bestuur bestond in 2016 uit vier leden. Pagina 49 bevat meer details over de huidige leden van de raad van bestuur. Per 9 maart 2016 is Gerard van Olphen benoemd tot voorzitter van de raad van bestuur. Met een vrouw/man ratio van 25 procent, voldoet de raad van bestuur over 2016 net niet aan de diversiteitsratio van minimaal 30 procent vrouw/man zoals opgenomen in de Code. De raad van bestuur streeft ernaar om deze ratio in principe te laten stijgen.

### Raad van commissarissen

De raad van commissarissen van APG is belast met het toezicht op het beleid en de taakuitvoering van de raad van bestuur en staat de raad van bestuur bij met advies. De raad van commissarissen richt zich bij de invulling van zijn taken naar het belang van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming. De raad van commissarissen houdt toezicht op de uitvoering van het algemene beloningsbeleid van APG en doet voorstellen ter vaststelling (door de algemene vergadering van de vennootschap) van het algemene bezoldigingsbeleid voor de bezoldiging van de raad van bestuur en de bezoldiging van de individuele leden van de raad van bestuur, met inachtneming van de beginselen voor een beheerst beloningsbeleid zoals vastgelegd in vigerende wet- en regelgeving ter zake. Daarnaast vervult de raad van commissarissen een sleutelrol als het gaat om de benoeming en ontslag van bestuurders en (eigen) commissarissen. De formele bevoegdheid tot benoeming en ontslag ligt bij de aandeelhouders, maar de raad van commissarissen vervult in de voorbereiding voor deze benoemingen een belangrijke rol.

De raad van commissarissen bestaat sinds november 2016 uit totaal zeven leden: Dick van Well is toegetreden tot de raad van commissarissen –na positief besluit van de toezichthouders en benoeming door de aandeelhouders. Van de zeven commissarissen zijn twee leden vrouw. Hiermee voldoet de raad van commissarissen net niet aan de diversiteitsratio van minimaal 30 procent vrouw/man (28,6%). Gezien de huidige samenstelling van de raad van commissarissen zal deze ratio voorlopig zo blijven.

De algemene taakomschrijving, het aantal vergaderingen, de samenstelling en het rooster van aftreden zijn in een reglement van de raad van commissarissen beschreven. Een kopie van het reglement is gepubliceerd op [www.apg.nl/corporategovernance](http://www.apg.nl/corporategovernance).

In het hiernavolgende 'bericht van de raad van commissarissen' staat meer informatie over de samenstelling

van de raad en over de activiteiten en vergaderingen van de commissies van de raad in 2016.

### Aandeelhouders

APG heeft twee aandeelhouders: de Stichting ABP (92,16 procent van de aandelen) en de Stichting SFB (7,84 procent van de aandelen). In de algemene vergadering van aandeelhouders in april 2016 zijn onder andere de resultaten van 2015 vastgesteld en is de winstbestemming bepaald.

Gedurende het boekjaar zijn de aandeelhouders met name geraadpleegd over aanstaande benoemingen van bestuurders en commissarissen, de herijking van de strategie van APG en de benoeming van een nieuwe externe accountant. APG is aandeelhouder van Loyalis, een Organisatie van Openbaar Belang (OOB). In die hoedanigheid verplicht APG zich om controle- en advieswerkzaamheden door de externe accountant strikt te scheiden. In de nieuwe dienstverleningsovereenkomst met de externe accountant wordt hieraan invulling gegeven.

### Woord van dank

De raad van bestuur spreekt grote waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van de medewerkers, de raad van commissarissen en de aandeelhouders. Bovenal danken we onze opdrachtgevers voor het in ons gestelde vertrouwen.

Amsterdam, 30 maart 2017

### De raad van bestuur

Gerard van Olphen, voorzitter  
Angelien Kemna  
Eduard van Gelderen



# Bericht van de raad van commissarissen

## Strategie en beleid

In het voorjaar van 2016 verwelkomde de raad van commissarissen Gerard van Olphen als nieuwe voorzitter van de raad van bestuur. Onder zijn leiding is met de ontwikkeling van de nieuwe missie van APG: “Samen bouwen aan jouw duurzame toekomst”, voor de komende jaren de basis gelegd voor een strategie van excellente dienstverlening aan de pensioenfondsen en hun deelnemers. In 2016 heeft APG de eerste stappen gezet voor een strategie gericht op meer keuzevrijheid in het toekomstige pensioenstelsel, een individuele beleggingspropositie, transparantie in opgebouwd pensioenvermogen en meer individuele deelnemerscommunicatie. Dat vraagt van alle APG stakeholders veranderbereidheid en investeringen in capaciteit en middelen.

De raad van commissarissen heeft in dit proces een actieve rol vervuld als klankbord en raadgever van de APG leiding, zonder daarbij zijn rol als toezichthouder op bestuur en beleid van de onderneming, en alle daarbij betrokken belangen, uit het oog te verliezen.

Samenwerking met externe toezichthouders (met name DNB en AFM) heeft in de afgelopen periode meer diepgang gekregen. De versterking van intern toezicht door de raad en zijn commissies zijn daarvan een uiting, evenals de recente inrichting van een separate raad van commissarissen bij APG Asset Management.

Voor APG als onderneming in het maatschappelijke veld van pensioenuitvoering is de noodzaak van goed ondernemingsbestuur van eminent belang. Een beloningsbeleid dat past bij het karakter van de APG organisatie heeft daarbij de volle aandacht. Tevens heeft de raad zich in dit kader sterk georiënteerd op onderwerpen zoals strategie, strategie-implementatie en de daarmee samenhangende risico's. De raad heeft zich ook geconcentreerd op de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de voor APG relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. Normen en waarden zijn leidend voor de raad, gericht op volledige naleving van wet- en regelgeving en het werken op basis van integriteit en respect.

## Good governance

De raad richt zich met name op de ondernemingsstrategie, het risicomanagement en governance, de personele ontwikkelingen, een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering, de cultuur en de functie-uitoefening van de raad van bestuur en de raad van commissarissen. Op deze gebieden streeft de raad naar ‘best practices’. Dat is immers ook de standaard die de opdrachtgevers vragen van de ondernemingen waarin – via APG – wordt belegd.

De belangrijkste thema's die de raad van commissarissen in 2016 heeft besproken zijn de reguliere onderwerpen zoals de financiële ontwikkelingen in het bedrijf, de performance van de afzonderlijke bedrijfsonderdelen en de ontwikkelingen in de pensioensector en -administratie en ICT. Daarnaast is uitgebreid gesproken over de ondernemingsstrategie van de groep, de herijking van de organisatiestructuur en besturing, de voortgang van strategische projecten en de evaluatie van enkele corporate governance aspecten.

## Organisatie van de raad van commissarissen en zijn vergaderingen

Ten tijde van het opstellen van het jaarverslag 2016 bestaat de raad van commissarissen uit de volgende personen (zie pagina 48 voor personalia): Bart Le Blanc (voorzitter), Pieter Jongstra (vice-voorzitter), Edith Snoeij, Maes van Lanschot, Roger van Boxtel, Claudia Zuiderwijk en Dick van Well. Edith Snoeij is in 2016 door de aandeelhouders herbenoemd voor een nieuwe termijn van vier jaar. In 2016 is Dick van Well toegetreden tot de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen is in 2016 zeven keer bij elkaar geweest voor formele vergaderingen. Bij deze vergaderingen waren in de regel alle commissarissen en de leden van de raad van bestuur aanwezig. De vergaderingen vonden ofwel in Amsterdam ofwel in Heerlen plaats. De raad van commissarissen – in zijn geheel of in kleinere afvaardiging – is in 2016 naast de reguliere vergaderingen meerdere malen bijeen geweest om met bestuurders en/of relevante medewerkers van APG te overleggen over onder andere de visie, de

strategie, de opvolging van de CFRO en de vacature voor de zevende commissarispositie. Daarnaast heeft de raad van commissarissen enkele keren alleen, zonder raad van bestuur of andere APG medewerkers, vergaderd over onder andere de evaluatie van de leden van de raad van bestuur en het eigen functioneren.

De raad van commissarissen heeft drie commissies: de audit- en riskcommissie, de remuneratie- en selectiecommissie en de corporate governance commissie. In 2016 was er ook de commissie AMTC (“commissie APG Asset Management en APG Treasury Center”) die zich specifiek richtte op het toezicht op asset management binnen APG en een ‘voorloper’ was van de raad van commissarissen van APG Asset Management en invulling gaf aan de raad van commissarissen van APG Treasury Center. In de tweede helft van 2016 zijn, na de goedkeuring van de AFM, de heren Maes van Lanschot (voorzitter) en Bart Le Blanc als lid van de raad van commissarissen van APG Asset Management en APG Treasury Center benoemd. Voorafgaand hieraan zijn de statuten van APG Asset Management gewijzigd.

Informatie over de audit- en riskcommissie, de remuneratie- en selectiecommissie en de corporate governance commissie is hieronder te vinden.

Voor alle commissies geldt dat er een ‘standing’ uitnodiging is voor alle andere leden van de raad van commissarissen om een vergadering bij te wonen. In het jaar 2016 is daar veel gebruik van gemaakt.

## Audit- en riskcommissie

De audit- en riskcommissie bestaat uit Pieter Jongstra (voorzitter), Maes van Lanschot en Claudia Zuiderwijk. De commissie is in 2016 acht keer bij elkaar geweest. De verslagen en belangrijke aandachtspunten van de commissie worden met de raad van commissarissen gedeeld. Er is gesproken over het jaarverslag, de impact van Solvency II op APG, (strategische) projecten, het risicomanagementsysteem en compliance, kwartaalverslagen over financiën, risico's en interne audits, het jaarplan van APG Group Risk & Compliance, het jaarplan van de interne accountant en de aanbevelingen

en verslagen van de externe accountant. Bij de vergaderingen van de audit- en riskcommissie zijn de voorzitter en Chief Finance & Risk Officer van de raad van bestuur aanwezig, de externe en interne accountant, alsmede de directeurs van Group Risk & Compliance en van Group Finance. De audit- en riskcommissie heeft in 2016 twee keer separaat overleg gehad met de externe accountant en twee keer overleg met de interne accountant. Beide overleggen vonden plaats zonder de leden van de raad van bestuur.

## Remuneratie- en selectiecommissie

De remuneratie- en selectiecommissie bestaat uit Edith Snoeij (voorzitter), Bart Le Blanc en Claudia Zuiderwijk. De verslagen en belangrijke aandachtspunten van deze commissie worden met de raad van commissarissen gedeeld. In 2016 is deze commissie acht keer bij elkaar geweest en heeft zij daarnaast meerdere vergaderingen gehad over onder andere de opvolging van de CFRO en de selectie van het zevende lid van de raad van commissarissen.

De belangrijkste onderwerpen in de vergaderingen van remuneratie- en selectiecommissie waren de beoordeling van de raad van bestuur, het beloningsbeleid inclusief bezoldigingsbeleid van de raad van bestuur en de update van HR Change (cultuur en gedrag).

## Corporate Governance commissie

De corporate governance commissie bestaat uit Pieter Jongstra (voorzitter), Edith Snoeij en Roger van Boxtel. In 2016 is deze commissie drie keer bij elkaar geweest. De verslagen en belangrijke aandachtspunten van deze commissie worden met de raad van commissarissen gedeeld. Focus van deze commissie is de advisering over met name de naleving van de nationale en internationale governance richtlijnen en practices, de naleving van interne governance documenten (reglementen, afspraken met aandeelhouders etc.), de (zelf)evaluatie van de raad van commissarissen, permanente educatie van de raad van commissarissen en verslaglegging en contacten met de externe toezichthouders. De belangrijkste onderwerpen in de vergaderingen van de corporate governance commissie in 2016 waren: contacten

met de toezichthouders, de programma's van de permanente educatiedagen, de evaluatie van de governancestructuur van APG, en de opzet van de externe evaluatie van de raad van commissarissen.

#### **Evaluatie en permanente educatie**

In het najaar van 2016 is een externe evaluatie over de raad van commissarissen gestart. Een evaluatierapport zal worden opgesteld op basis van interviews met de leden van de raad van commissarissen, leden van de raad van bestuur, direct reports en vertegenwoordigers van de aandeelhouders, aangevuld met een vragenlijst.

In 2016 hebben op twee separate dagen permanente educatiesessies plaatsgevonden voor de raad van commissarissen. Externe sprekers hebben de commissarissen onder andere meegenomen in (buitenlandse) trends in asset management, deelnemerscommunicatie & innovatie, een Management Drives-assessment en bestuurders- en commissarissen aansprakelijkheid.

#### **Wijzigingen in de raad van bestuur**

Op 9 maart 2016 is Gerard van Olphen gestart als voorzitter van de raad van bestuur van APG. Zijn focus in het jaar 2016 lag met name op het creëren van een nieuwe missie van APG, een herijking van de organisatiestructuur van APG en de besturing, de aanpak van strategische projecten en de HR Change (cultuur en gedrag).

Op 9 februari 2017 heeft Mark Boerekamp aangekondigd zijn functie als Chief Operating Officer (COO) in de raad van bestuur van APG te beëindigen. Onder zijn leiding is de afgelopen jaren het fundament gelegd voor een verlaging van de uitvoeringskosten per deelnemer, een 'agile' manier van werken, technologische vernieuwingen en andere innovaties zoals de Brightlands Smart Services Campus. De raad dankt Mark Boerekamp voor zijn grote inzet in de afgelopen jaren.

#### **Jaarverslag en jaarrekening 2016**

De raad van commissarissen stemt in met het jaarverslag van de raad van bestuur en de jaarrekening 2016, alsmede de controleverklaring. Aan de aandeelhouders stellen wij voor dat zij dit verslag en de jaarcijfers vaststellen en daarbij het voorgestelde dividend goedkeuren.

Amsterdam, 30 maart 2017

#### **De raad van commissarissen**

Bart Le Blanc, voorzitter  
Pieter Jongstra, vice-voorzitter  
Edith Snoeij  
Maes van Lanschot  
Roger van Bortel  
Claudia Zuiderwijk  
Dick van Well



Jaarrekening  
APG Groep NV  
2016

## Geconsolideerde balans per 31 december 2016

Vóór winstbestemming In duizenden euro's

Activa	31-12-2016	31-12-2015
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa (1)	453.950	531.377
Materiële vaste activa (2)	23.579	23.890
Financiële vaste activa (3)	148.577	134.642
	<b>626.106</b>	<b>689.909</b>
<b>Beleggingen verzekeringsbedrijf (4)</b>	<b>3.156.431</b>	<b>3.019.509</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen en overlopende activa (5)	289.401	222.308
Vorderingen uit herverzekering (6)	35.799	41.045
Liquide middelen (7)	683.200	779.136
	<b>1.008.400</b>	<b>1.042.489</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>4.790.937</b>	<b>4.751.907</b>
<b>Passiva</b>	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
<b>Groepsvermogen (8)</b>		
Eigen vermogen	1.229.953	1.208.896
	<b>1.229.953</b>	<b>1.208.896</b>
<b>Vorzieningen</b>		
Verzekeringsverplichtingen (9)	2.999.934	2.948.154
Belastinglatentie (10)	25.313	12.759
Overige voorzieningen (11)	103.961	157.657
	<b>3.129.208</b>	<b>3.118.570</b>
<b>Langlopende schulden (12)</b>	<b>23.767</b>	<b>23.767</b>
<b>Kortlopende schulden en overlopende passiva (13)</b>	<b>408.009</b>	<b>400.674</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>4.790.937</b>	<b>4.751.907</b>

## Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2016

In duizenden euro's

	2016	2015
<b>Netto-omzet</b>		
Verzekeringspremies (14)	254.189	253.190
Beleggingsresultaten (15)	179.262	21.842
Opbrengsten diensten aan derden (16)	673.390	684.304
Overige bedrijfsopbrengsten (17)	36.878	43.258
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>1.143.719</b>	<b>1.002.594</b>
Mutatie voorziening verzekeringsverplichtingen (18)	57.281	-129.296
Uitkeringen (19)	251.353	299.992
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten (20)	119.623	104.426
Personeelskosten (21)	376.821	448.968
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa (22)	90.721	89.990
Overige bedrijfskosten (23)	133.968	127.127
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>1.029.767</b>	<b>941.207</b>
<b>Rentebaten en soortgelijke opbrengsten (24)</b>	<b>479</b>	<b>238</b>
<b>Rentelasten en soortgelijke kosten (25)</b>	<b>9.446</b>	<b>1.900</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>	<b>104.985</b>	<b>59.725</b>
Belastingen (26)	-41.659	-15.472
Resultaat deelnemingen (27)	1.182	-296
<b>Groepsresultaat na belastingen</b>	<b>64.508</b>	<b>43.957</b>

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2016

In duizenden euro's

	2016	2015
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Bedrijfsresultaat	113.951	61.387
Aanpassingen voor:		
• Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa (22)	90.724	89.990
• Netto beleggingen voor handelsdoeleinden eigen rekening (4)	-36.903	65.591
• Netto beleggingen voor handelsdoeleinden risico polishouders zonder garantie (4)	-100.019	11.746
• Mutaties werkkapitaal:		
- Toename vorderingen en overlopende activa (5)	-67.094	-6.179
- Afname vorderingen uit herverzekering (6)	5.246	9.294
- Toename kortlopende schulden en overlopende passiva, gecorrigeerd voor vennootschapsbelasting (13)	62.118	10.219
• Mutatie bruto verzekeringsverplichtingen voor eigen rekening (9)	-40.651	-130.244
• Mutatie verzekeringsverplichting voor risico polishouders zonder garantie (9)	92.431	-7.553
• Mutatie overige voorzieningen (11)	-53.696	33.062
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>66.107</b>	<b>137.313</b>
Ontvangen interest	479	238
Betaalde interest	-4.690	-1.613
Betaalde vennootschapsbelasting	-94.426	-19.153
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-32.530</b>	<b>116.785</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in vaste activa	-12.879	-9.788
Uitgaven uit hoofde van kapitaalstortingen in niet geconsolideerde deelnemingen	-3.160	-1.710
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-16.039</b>	<b>-11.498</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Uitgekeerd dividend	-44.000	-110.000
Afwikkeling ontvlechting	-238	-232
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-44.238</b>	<b>-110.232</b>
Netto-kasstroom	-92.807	-4.945
Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen	267	2.590
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-92.540</b>	<b>-2.355</b>
Beginstand liquide middelen (7) inclusief negatieve banksaldi (13)	775.740	778.095
Eindstand liquide middelen (7) inclusief negatieve banksaldi (13)	683.200	775.740
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-92.540</b>	<b>-2.355</b>

# Grondslagen voor de financiële verslaggeving

## Inleiding

### Activiteiten

APG Groep NV (APG Groep) verzorgt als financiële dienstverlener bestuursadviesing, asset management, pensioenadministratie, pensioencommunicatie, werkgeversdiensten en inkomensaanvullingen.

### Groepsverhoudingen

De jaarrekening is gebaseerd op de juridische entiteiten van APG Groep. APG Groep is opgericht op 29 februari 2008, ingeschreven in het handelsregister onder nummer 14099616 en gevestigd op Oude Lindestraat 70, 6411 EJ te Heerlen

APG Groep heeft ultimo 2016 vijf 100 procent dochters: APG Rechtenbeheer, APG Asset Management, Loyalis, APG Deelnemingen en APG Diensten. APG Groep heeft een aantal indirecte kapitaalbelangen. De volledige structuur blijkt uit de lijst van kapitaalbelangen. Deze is als onderdeel van de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening op pagina 40 opgenomen.

APG Groep heeft twee aandeelhouders, Stichting Pensioenfonds ABP (ABP) voor 92,16 procent en Stichting Sociaal Fonds Bouwnijverheid (Stichting SFB) voor 7,84 procent.

### Algemeen

De jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2016 dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2016 en is opgesteld op basis van in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening, zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek. Bij de inrichting van de enkelvoudige winst- en verliesrekening is artikel 2:402 Burgerlijk Wetboek toegepast. Hierdoor wordt in de enkelvoudige winst- en verliesrekening volstaan met het als afzonderlijke post vermelden van het resultaat uit deelnemingen na aftrek van belastingen. Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

De bedragen in de jaarrekening zijn in duizenden euro's, de functionele valuta van APG, tenzij anders vermeld.

### Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

### Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening is het maken van schattingen onvermijdelijk. Dit is vooral het geval bij het bepalen van de waarde van een deel van de beleggingen, de voorziening verzekeringsverplichtingen alsmede de overige voorzieningen. In de desbetreffende paragraaf worden de schattingen zoals deze zijn toegepast, nader toegelicht. Achteraf kan blijken dat de gerapporteerde waarde afwijkt van de feitelijke waarde. Zodra een dergelijke afwijking bekend wordt, wordt deze alsnog verwerkt.

Het verzekeringsbedrijf neemt prudentieregels in acht bij het aanhouden van voorzieningen uit hoofde van verzekeringsverplichtingen. Hierbij sluit het verzekeringsbedrijf tevens zo veel mogelijk aan bij de aanbevelingen zoals die door het Verbond van Verzekeraars worden gedaan.

Indien sprake is van een schattingswijziging wordt dit in de toelichting bij het betreffende onderdeel van de jaarrekeningpost vermeld.

### Grondslagen voor de consolidatie

Kapitaalbelangen in entiteiten waarin APG Groep overheersende zeggenschap kan uitoefenen ter zake van bestuur en financieel beleid, zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen door toepassing van de integrale methode van consolideren. Intercompany transacties en onderlinge financiële verplichtingen worden daarbij geëlimineerd. Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen entiteiten opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de betreffende entiteit. De entiteiten die in de consolidatie betrokken zijn, blijven

in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht. Deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen. De betreffende vennootschap wordt alsdan als financieel vast actief gepresenteerd.

Een lijst van geconsolideerde entiteiten is opgenomen als onderdeel van de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening. Joint ventures worden niet geconsolideerd, deze zijn opgenomen onder de financiële vaste activa. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen worden waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen van APG Groep.

Als verbonden partij worden aangemerkt alle entiteiten waarover APG Groep overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis uitoefent. Ook entiteiten die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen op APG Groep worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire leden van de raad van bestuur, alsmede andere sleutelfunctionarissen in het management van APG Groep zijn verbonden partijen.

### Verwerking

Een actief of verplichting wordt in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ontstaan ten aanzien van dat instrument. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer de toekomstige economische voordelen waarschijnlijk naar de vennootschap zullen vloeien en de waarde van het actief betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer de afwikkeling daarvan waarschijnlijk gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen als een transactie ertoe leidt dat (nagenoeg) alle rechten op economische voordelen dan wel risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen.

Opbrengsten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het

economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Kosten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting heeft plaatsgevonden en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

### Valuta-omrekening

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening, tenzij hedge-accounting wordt toegepast. Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

Bij de consolidatie worden de balansen van groepsmaatschappijen waarvan de functionele valuta niet de euro is, omgerekend in euro's tegen de koers per balansdatum. Resultaatposten worden omgerekend tegen de gemiddelde koers gedurende het verslagjaar. Valutaverschillen inzake de waarde van bij de consolidatie betrokken groepsmaatschappijen zijn verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen.

### Afgeleide financiële instrumenten en hedge accounting

Afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting wordt toegepast. APG Groep heeft ter afdekking van het valutarisico over de financiering in vreemde valuta van de buitenlandse dochters valuta-termijncontracten afgesloten. Deze valutatermijncontracten worden tegen kostprijs gewaardeerd waarbij de methodiek van kostprijs-hedge accounting wordt toegepast. Zolang de afgedekte post onder kostprijs-hedge accounting nog niet in de balans wordt verwerkt, wordt het hedge-instrument niet geherwaardeerd.

Indien sprake is van een ineffectief deel van de hedge-relatie, wordt dit deel in de winst- en verliesrekening verwerkt. Interne derivaten uit hoofde van back-to-back agreements tussen APG Groep en APG Asset Management worden op basis van kostprijs of lagere marktwaarde in de enkelvoudige jaarrekening van APG Groep verantwoord.

Waarderingsverschillen die optreden bij de waardering van de valutatermijncontracten die worden aangemerkt als afdekking van de netto-investering in buitenlandse dochtermaatschappijen, worden direct in de reserve omrekeningsverschillen als onderdeel van het eigen vermogen verwerkt, voor zover de afdekking effectief is. Het niet-effectieve deel wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen.

APG Groep heeft haar hedgingstrategie schriftelijk vastgelegd. De beoordeling of de afgeleide financiële instrumenten gebruikt bij hedge accounting effectief zijn in het verrekenen van valutaresultaten van de afgedekte posten, zijn schriftelijk vastgelegd met gebruikmaking van generieke documentatie. Hedge-relaties worden beëindigd als de respectievelijke afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht.

#### Risicoparagraaf

In deze paragraaf wordt ingegaan op de kwantitatieve risico's en gevoeligheidsanalyses voor APG Groep. De activiteiten uit hoofde van pensioenadministratie en -communicatie, asset management en bestuursadvisering vinden plaats voor rekening en risico van de opdrachtgevers en betreffen daardoor voornamelijk operationele risico's. De operationele risico's worden toegelicht bij de balansposten waarop zij betrekking hebben. Het verzekeringsbedrijf kent vooral financiële risico's uit hoofde van de verzekerings- en daarmee samenhangende beleggingsactiviteiten.

Solvency II, inwerking getreden per 1 januari 2016, stelt de risico's voor de verzekeraar en neemt een belangrijke plaats in binnen het risicobeleid van het verzekeringsbedrijf. De financiële risico's op basis van het standaardmodel van het Solvency II raamwerk worden hier,

voor zo ver materieel, successievelijk toegelicht. Als belangrijke financiële risico's worden onderscheiden:

- actuariële en verzekeringstechnische risico's;
- marktrisico;
- liquiditeitsrisico.

#### Actuariële en verzekeringstechnische risico's

Verzekeringstechnische resultaten vloeien voort uit een afwijking tussen de risicopremies die beschikbaar zijn voor een verzekeringstechnisch risico en de werkelijke schadelast uit hoofde van dit risico. De belangrijkste risico's voor het verzekeringsbedrijf zijn het kortlevenrisico (voor de nabestaanden- en overlijdensrisico (voor de nabestaanden- en overlijdensrisico verzekeringen), het langlevensrisico (voor de lijfrente-verzekeringen) en het arbeidsongeschiktheidsrisico (voor de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen). Daarnaast zijn het afkooprisico, het kostenrisico en het catastrofe- risico van belang.

De voorzieningen in de balans van het schadebedrijf zijn met name gebaseerd op sterftekansen, dan wel arbeidsongeschiktheidskansen die zijn afgeleid van waarnemingen binnen de doelgroepen. Periodiek worden deze veronderstellingen getoetst in het jaarlijks uitgevoerde grondslagenonderzoek en wordt het resultaat op deze kansen afgeleid. Hierbij wordt ook gesteund op de tafels van het Actuariële Genootschap en het Verbond van Verzekeraars. De gevoeligheidsanalyses zijn gebaseerd op de schokken zoals ze in Solvency II zijn vastgesteld.

De gevoeligheid voor actuariële risico's is toegenomen in 2016. Oorzaken hiervoor zijn de rentedaling in 2016, de stijging van het aantal AOV claims in 2016 en het meenemen van de (negatieve) premievoorziening voor AOV als gevolg van het toepassen van de verlengingskansen op deze producten.

Het **langlevensrisico** is de kans op schade als gevolg van het feit dat verzekerden die een periodieke (tijdelijke of levenslange) uitkering ontvangen, langer uitkeerd krijgen dan is verondersteld bij de vaststelling van de voorziening. Onder Solvency II wordt dit risico gekwantificeerd als de verhoging van de voorziening (ten opzichte

Tabel 1

Inzicht in de gevoeligheid op basis van de criteria van Solvency II op het resultaat voor belastingen (in miljoenen euro's)

	Leven 2016	Leven 2015	Schade 2016	Schade 2015
• Effect bij daling sterftekansen/verhoging langlevensrisico met 20%	-52,8	-48,2	-5,0	-2,9
• Effect bij stijging sterftekansen/verhoging kortlevensrisico met 15%	-12,2	-12,2	n.v.t.	n.v.t.
• Effect bij stijging arbeidsongeschiktheidskansen met 35% (eerste jaar) / 25% (permanent)	n.v.t.	n.v.t.	-93,2	-60,0
• Premie- en schadevoorzieningsrisico	n.v.t.	n.v.t.	-90,2	-91,0
• Effect bij massale afkoopshok van 40%	-63,4	-61,3	-18,2	n.v.t.
• Stijging kosten met 10% én stijging kosteninflatie met 1%-punt	-34,7	-32,1	-12,6	-7,7
• Catastroferisico	-6,6	-6,7	-6,0	-20,9
• Herzieningsrisico	n.v.t.	n.v.t.	20,2	n.v.t.

van de Best Estimate) die nodig is om een integrale daling van de sterfteratio's met 20 procent op te kunnen vangen.

Het **kortlevensrisico** (sterfterisico) is de kans op schade als gevolg van het feit dat het actuele bij overlijden uit te keren bedrag hoger is dan de daarvoor aangehouden technische voorziening en ontvangen risicopremie. Dit is het geval als de veronderstelde sterfte bij vaststelling van de technische voorziening en risicopremie lager is dan de gerealiseerde sterfte. Dit risico wordt gekwantificeerd als de verhoging van de voorziening (ten opzichte van de Best Estimate) die nodig is om een integrale stijging van de sterftekansen met 15% op te kunnen vangen.

Het **invaliditeitrisico** betreft het risico op verliezen of op nadelige veranderingen in de waarde van de verzekeringsverplichtingen, die het gevolg zijn van veranderingen in het niveau, de trend of de volatiliteit van de frequentie of zwaarte van verzekeringsclaims als gevolg van veranderingen in de invaliditeit en ziekte ratio's.

Het levensverzekeringsbedrijf kent geen producten met aanvullende arbeidsongeschiktheidsdekkingen en is daardoor ongevoelig voor het arbeidsongeschiktheidsrisico.

Voor het schadeverzekeringsbedrijf is het arbeidsongeschiktheidsrisico het belangrijkste risico. Dit is het risico op verliezen als gevolg van verschillen tussen de werkelijke en veronderstelde arbeidsongeschiktheid en de werkelijke en veronderstelde ontwikkeling in de verwachtingen inzake arbeidsongeschiktheid. Met ingang van 2015 wordt ten behoeve van een deel van de Invaliditeits Pensioen Aanvullings Plan (IPAP) portefeuille niet ieder risico apart bepaald, maar worden alle mogelijke risico's vertaald in een integrale opslag op de voorziening, het **Premie- en schadevoorzieningsrisico**. Dit is het risico dat de voor de verzekerde risico's vereiste premie en voorziening hoger zijn dan verondersteld is in de Best Estimate voorziening.

De schok stijgt ten opzichte van 2015 substantieel als gevolg van een hogere IBNR voorziening. De IBNR voorziening is gestegen als gevolg van:

- het opnemen van de premievoorziening waardoor ook voor tekenjaar 2017 een IBNR voorziening wordt meegenomen;
- een stijging van het aantal nieuwe claims voor volledige arbeidsongeschiktheid leidt tot een stijging van de IBNR voorziening;
- de daling van de rente leidt tot een stijging van de IBNR voorziening.

Het **afkooprisico** (onnatuurlijk verval bij levensverzekeringen) ziet op het voortijdig beëindigen van een verzekering anders dan door het optreden van het verzekerde risico (overlijden). Indien de afkoopwaarde plus de verrekende afkoopkosten minder bedragen dan de vrijvallende voorziening plus de werkelijk gemaakte kosten, is er sprake van een positief resultaat. Maar afkoop betekent ook dat er minder toekomstige kostendeckering en minder resultaat op sterfte is. Het onnatuurlijk verval risico bij het levensverzekeringsbedrijf speelt vooral bij de NPAP-portefeuille. Met ingang van 2016 is voor AOV een premievoorziening toegevoegd. Dit leidt ertoe dat ook bij het schadebedrijf sprake is van een afkoopschok.

Het **kostenrisico** betreft het risico op verliezen, of een nadelige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen, welke het gevolg is van veranderingen in het niveau, de trend of de volatiliteit van de gemaakte kosten voor het uitvoeren van verzekeringscontracten. Hierbij ontstaat het risico dat de toekomstige doorlopende kosten hoger liggen dan de grondslagen die zijn gehanteerd bij de bepaling van de Best Estimate van de technische voorzieningen, terwijl de kostenopslag in de premies niet verhoogd kan worden. De risicogevoeligheid voor het kostenrisico wordt gemeten conform de specificaties van de Solvency II standaardformule.

Bij het schadebedrijf is het effect van de kostenschok gestegen als gevolg van het opnemen van de premievoorziening voor 2017 (inclusief kosten 2017) en als gevolg van de stijging van het aantal claims.

Het **catastroferisico** betreft het risico op verlies of een nadelige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen, welke het gevolg is van de grote onzekerheid ten aanzien van de te hanteren veronderstellingen bij het bepalen van de prijsstelling en voorzieningen voor omvangrijke en ongebruikelijke cumulatie van gebeurtenissen. Het catastroferisico bij het schadebedrijf is aanzienlijk afgenomen doordat dit in 2016 grotendeels herverzekerd is.

**Herzieningsrisico** is het risico van verlies of van nadelige veranderingen in de waarde van de verzekeringsverplichtingen als gevolg van veranderingen in het niveau, de ontwikkeling of volatiliteit van het herzieningspercentages dat op lijfrentes is toegepast als gevolg van veranderingen in het juridische klimaat of in de gezondheidstoestand van de verzekerde. Met ingang van 2016 is een herzieningsschok bij het schadebedrijf opgenomen.

#### Marktrisico

Onder marktrisico wordt verstaan het effect dat veranderingen in marktprijzen hebben op de waarde van de bezittingen en verplichtingen en daarmee op het intrestresultaat. Het vervolg van deze paragraaf heeft alleen betrekking op de groep producten voor eigen rekening en risico van het verzekeringsbedrijf. Hierbij wordt de indeling naar risicofactoren van Solvency II gevolgd. Onder marktrisico worden begrepen het renterisico, aandelenrisico, valutarisico, vastgoedrisico, spreadrisico en tegenpartijkredietrisico.

#### Renterisico

Onder renterisico wordt verstaan het risico dat de waarde van een financieel instrument zal schommelen als gevolg van veranderingen in de marktrente. Het verzekeringsbedrijf heeft een renterisico aan zowel de actief- als passiefzijde van de balans. Aan de actiefzijde heeft het verzekeringsbedrijf vastrentende beleggingen die veranderen met de rentestand. Aan de passiefzijde worden de verplichtingen verdisconteerd met de risicovrije rentevoet: de DNB rentetermijnstructuur exclusief Ultimate Forward Rate (UFR).

Het renterisico ontstaat door een verschil in de rentegevoeligheid van de beleggingen en de verplichtingen. Dit renterisico wordt door het verzekeringsbedrijf als ongewenst ervaren. Het rentebeleid gaat dan ook uit van een immunisatie van het renterisico door middel van swaps. Bij immunisatie worden de swaps zodanig aangekocht dat de rentegevoeligheid van de vastrentende portefeuille plus de swaps nagenoeg gelijk is aan de rentegevoeligheid van de verplichtingen. De balans van het verzekeringsbedrijf is niet geheel immuun voor

Tabel 2: Effect wijziging marktrente met 1%-punt op het resultaat voor belastingen (in miljoenen euro)

	Daling 1%-punt marktrente 2016	Stijging 1%-punt marktrente 2016	Daling 1%-punt marktrente 2015	Stijging 1%-punt marktrente 2015
<b>Leven</b>				
• beleggingen	72,8	-72,8	50,2	-50,2
• verplichtingen	-145,9	145,9	-140,0	140,0
• renteswaps	75,5	-75,5	90,0	-90,0
<b>Resultaat impact</b>	<b>2,4</b>	<b>-2,4</b>	<b>0,2</b>	<b>-0,2</b>
<b>Schade</b>				
• beleggingen	48,6	-48,6	25,5	-25,5
• verplichtingen	-58,6	58,6	-55,6	55,6
• renteswaps	8,2	-8,2	30,1	-30,1
<b>Resultaat impact</b>	<b>-1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Tabel 3: Derivatenposities ultimo boekjaar (in miljoenen euro)

	Reële waarde 2016	Onderliggende waarde 2016	Reële waarde 2015	Onderliggende waarde 2015
Futures	-0,5	-3,3	-0,4	53,6
Forwards	0,0	-89,4	3,0	-110,9
Swaps	28,5	232,0	9,0	567,0
<b>Totaal</b>	<b>28,0</b>		<b>11,6</b>	

rentevariaties (niet-parallel shifts op de rentecurve). De zogenaamde hedge ratio voor het verzekeringsbedrijf als geheel bedraagt 100% (2015: 100%). Teneinde het renterisico af te dekken en te beheersen, maakt het verzekeringsbedrijf gebruik van derivaten. Tabel 3 laat de 'net asset value' van de derivatenposities van het verzekeringsbedrijf zien in relatie tot de uitstaande exposure.

Met de swap-portefeuille wordt de rentegevoeligheid van de beleggingen in overeenstemming gebracht met de rentegevoeligheid van de verplichtingen. Het overgrote deel van het renterisico is hiermee afgedekt.

Het resterende renterisico beschouwt het verzekeringsbedrijf als acceptabel. De swap-portefeuille wordt continue gevolgd en indien nodig bijgesteld. In de maandelijkse risicorapportage wordt het openstaande renterisico gerapporteerd. De asset managers maken voor efficiënt portefeuillebeheer, binnen risicokaders, gebruik van met name futures en swaps. Door de daling van de swaprente (10jr -34bp) is de marktwaarde van de renteswaps in 2016 fors toegenomen. De notional van de renteswaps is eind maart 2016 afgebouwd, terwijl tegelijkertijd de rentegevoeligheid van de vastrentende waarden is verhoogd door de duration met circa twee jaar te verlengen. De totale rentegevoeligheid van



Tabel 4: Vastgoed exposure  
(in miljoenen euro)

	2016	2015
Woningen	110,6	100,5
Winkels	32,8	56,2
Infrastructuur	32,1	31,7
<b>Vastgoed totaal</b>	<b>175,5</b>	<b>188,4</b>

de assets is dus nagenoeg gelijk gebleven alleen de verdeling hiervan over de vastrentende waarden en de renteswaps is aangepast.

#### Aandelenrisico

Aandelenrisico is aanwezig bij alle activa en passiva waarvan de waarde gevoelig is voor fluctuaties in aandelenkoersen. Het verzekeringsbedrijf belegt voor eigen rekening en risico niet in beursgenoteerde aandelen, omdat de bijbehorende volatiliteit niet meer past binnen het gewenste risicoprofiel van het verzekeringsbedrijf. Voor rekening en risico klant wordt wel nog in beursgenoteerde aandelen belegd, omdat deze deel kunnen uitmaken van een door de klant gekozen beleggingsmix.

Het verzekeringsbedrijf heeft ultimo 2016 een niet beursgenoteerde (private equity) portefeuille voor eigen rekening en risico van € 20,0 miljoen (2015: € 29,0 miljoen). De daling ten opzichte van voorgaand jaar heeft betrekking op de verkoop van ondernemingen of belangen in bedrijven waarvan de opbrengst aan het verzekeringsbedrijf is uitgekeerd alsmede een waardevermindering van de resterende portefeuille. De impact van een koersdaling van private equity van 47,6% (2015: -46,8%), de actuele Solvency II schok, zou resulteren in een waardedaling van € 9,3 miljoen (2015: € -14,0 miljoen). In 2016 is de private equity portefeuille in zijn geheel overgeheveld naar het levensverzekeringsbedrijf, waardoor de gehele waardedaling daar terecht zou komen.

#### Valutarisico

Het valutarisico ontstaat door veranderingen in het niveau of de beweeglijkheid van valutakoersen. Dit

valutarisico wordt door het verzekeringsbedrijf als ongewenst ervaren. Het merendeel van de valutaposities wordt afgedekt.

De gevoeligheid voor het vreemde valutarisico wordt gemeten conform de specificaties van de Solvency II standaardformule. De impact op het resultaat wordt hierbij berekend op basis van een koersmutatie van de niet afgedekte valuta ten opzichte van de euro met 25 procent. Deze impact bedraagt in totaal € -0,2 miljoen (2015: € -0,5 miljoen).

Valutatermijncontracten die zijn afgesloten ter afdekking van het valutarisico over de financiering in vreemde valuta van buitenlandse dochters, worden tegen kostprijs gewaardeerd waarbij de methodiek van kostprijs-hedge accounting wordt toegepast. De reële waarde van de valutatermijncontracten ultimo 2016 bedraagt € 5,8 miljoen (2015: € -0,9 miljoen).

#### Vastgoedrisico

Vastgoedrisico is de gevoeligheid van de waarde van beleggingen en verplichtingen voor veranderingen in de marktwaarde van vastgoed.

Het verzekeringsbedrijf belegt in Nederlands vastgoed via een beperkt aantal niet-beursgenoteerde vennootschappen. Daarnaast wordt belegd in infrastructuur via een niet-beursgenoteerd extern beleggingsvehikel. Het vastgoedrisico wordt gemeten conform Solvency II. Hierin wordt het effect van een waardedaling van het vastgoed met 25 procent berekend, waarbij rekening gehouden wordt met eventuele leverage in de vastgoed-

Tabel 5: Vastgoedrisico  
(incl. leverage, in miljoenen euro)

	2016 Totaal	Totaal 2016 Totaal in %	2015 Totaal	2015 Totaal in %
Woningen	-34,9	-31,6%	-31,5	-31,4%
Winkels	-11,1	-33,8%	-18,5	-32,9%
Infrastructuur	-9,3	-28,9%	-9,0	-28,3%
<b>Vastgoed totaal</b>	<b>-55,3</b>	<b>-31,5%</b>	<b>-59,0</b>	<b>-31,3%</b>

fondsen (met name bij woningen en winkels). Sinds 2015 wordt infrastructuur geschokt met 30%.

Het bedrag van de schok bij woningen is gestegen door waardeverminderingen in het onderliggende vastgoed. Bij winkels is de omvang van de portefeuille gedaald door verkopen, het percentage van de schok is gestegen door de toegenomen leverage (door waardedalingen van het winkelvastgoed).

#### Spreadrisico

Het spreadrisico is het risico dat het niveau van de credit spreads boven de risicovrije rente wijzigt. Er zijn verschillende invullingen van de risicovrije rente. In deze context worden spreads weergegeven ten opzichte van de swapcurve.

De vastrentende waarden portefeuille is breed gespreid over debiteuren, titels en regio's. Wel is er sprake van een accent op Europese banken en financiële instellingen. Vrijwel al deze beleggingen (99,7%) vinden plaats in investment grade debiteuren. De totale portefeuille heeft een marktwaarde van € 2,1 miljard (2015: € 1,9 miljard).

Inzake de kredietwaardigheid van de portefeuille in vastrentende waarden naar rating (waarbij gebruikgemaakt is van de ratings van S&P of Moody's) geldt dat 87% tot rating klasse A en hoger behoort (2015: 76%).

De vastrentende waarden portefeuille is voornamelijk belegd in Europa. Binnen de staatsportefeuille is meer dan 80% belegd in de staatsobligaties van noordelijke

Eurolanden. De portefeuille bevat geen staatsleningen van Griekenland of Portugal. De blootstelling naar lagere overheden en staatsbedrijven in Italië en Spanje bedraagt € 24 miljoen (2015: € 164 miljoen inclusief staatsleningen).

De gevoeligheid voor het spreadrisico conform Solvency II is in 2016 (€ -72 miljoen; -3,4%) per saldo enigszins toegenomen ten opzichte van 2015 (€ -64 miljoen; -3,4%), als gevolg van een groeiende portefeuille.

#### Tegenpartijkredietrisico

Onder tegenpartijkredietrisico wordt verstaan het risico dat een tegenpartij van een financieel instrument zijn verplichting niet zal nakomen, waardoor de andere partij een financieel verlies lijdt.

Voor het verzekeringsbedrijf zijn met name de vorderingen uit hoofde van derivatentransacties, herverzekering en banktegoeden relevant. Het tegenpartijrisico bij derivaten is minimaal door het dagelijks uitwisselen van onderpand. De banktegoeden worden aangehouden bij Nederlandse grootbanken en de herverzekeringcontracten zijn afgesloten met solvabele herverzekeraars.

Het kredietrisico op debiteuren voor het uitvoeringsbedrijf is hoofdzakelijk beperkt tot vorderingen op opdrachtgevers en banken, hetgeen een minimaal risico met zich meebrengt. De vorderingen op opdrachtgevers betreffen de vorderingen die ontstaan uit hoofde van de dienstverleningsovereenkomsten. De vorderingen op banken hebben betrekking op direct opvraagbare saldi op bankrekeningen, kortlopende deposito's en valuta-

termijncontracten. Het kredietrisico op valutatermijncontracten wordt in belangrijke mate gemitigeerd door de uitwisseling van onderpand.

#### Liquiditeitsrisico

Onder liquiditeitsrisico wordt verstaan het risico dat een onderneming niet in staat is om de financiële middelen te verkrijgen die nodig zijn om te voldoen aan de verplichtingen die verband houden met financiële instrumenten.

Naast het aanhouden van voldoende liquide middelen om aan de korte termijn liquiditeitsbehoefte te voldoen, belegt het verzekeringsbedrijf een groot deel van de vastrentende waarde portefeuille in liquide leningen (staatsleningen van euro kernlanden en bedrijfsobligaties met korte looptijden). Beleggingen in onroerend goed, private equity en infrastructuur kunnen niet op korte termijn te gelde worden gemaakt. Met de per saldo resulterende liquiditeitspositie kon het verzekeringsbedrijf ruimschoots voldoen aan de liquiditeitsbehoefte voortvloeiend uit de reguliere business c.q. samenhangend met de aangehouden derivatenposities.

Liquiditeitsrisico kan mede ontstaan doordat een financieel actief niet snel kan worden verkocht tegen nagenoeg de reële waarde. Het risico wordt beperkt door de overtollige liquide middelen uitsluitend kortlopend uit te zetten bij goed bekend staande financiële instellingen.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

#### Vaste activa

##### Immateriële vaste activa (1)

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen. De afschrijvings-termijn is gebaseerd op de verwachte economische terugverdienperiode. Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien er indicaties aanwezig zijn dat de realiseerbare waarde (in termen van hoogste van bedrijfswaarde en opbrengstwaarde) duurzaam lager is dan de boekwaarde vindt een bijzondere waardevermindering plaats ten laste van de winst- en verliesrekening en wordt dit toegelicht. Terugnemingen van eerdere waardeverminderingverliezen worden eveneens verwerkt via de winst- en verliesrekening.

Bij acquisitie van een onderneming worden alle identificeerbare activa en passiva van de desbetreffende onderneming in de balans opgenomen tegen de reële waarde op acquisitiedatum, tenzij het een 'common control' transactie betreft (common control transacties betreffen aan- of verkopen van aandelen in groepsmaatschappijen, deze worden verantwoord tegen boekwaarde). De overnameprijs bestaat uit het geld-bedrag of equivalent dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming. Ontstane goodwill wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen het verschil tussen de overnameprijs en (het aandeel in) de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva.

Onderzoekskosten worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Uitgaven voor ontwikkelingsprojecten worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project commercieel en technisch succesvol zal zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Voor de geactiveerde ontwikkelings-

kosten is een wettelijke reserve onder het eigen vermogen gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag. De afschrijving van de geactiveerde ontwikkelingskosten vangt aan zodra de commerciële productie is gestart en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

##### Materiële vaste activa (2)

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen of tegen lagere bedrijfswaarde. Afschrijving vindt plaats op basis van de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien er indicaties aanwezig zijn dat de realiseerbare waarde (in termen van hoogste van bedrijfswaarde en opbrengstwaarde) duurzaam lager is dan de boekwaarde vindt een bijzondere waardevermindering plaats ten laste van de winst- en verliesrekening en wordt dit toegelicht. Terugnemingen van eerdere waardeverminderingverliezen worden eveneens verwerkt via de winst- en verliesrekening.

##### Financiële vaste activa (3)

Leningen u/g worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Na eerste verwerking worden leningen u/g gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij afwezigheid van agio en disagio is dit de nominale waarde.

Deelnemingen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Deze waardering stopt zodra deze nettovermogenswaarde nihil of lager is geworden. Indien ten dele of geheel ingestaan wordt voor de schulden van deelnemingen, of een feitelijke verplichting bestaat om deelnemingen financieel te ondersteunen, wordt hiervoor een voorziening gevormd. Deelnemingen waarin APG Groep geen invloed van betekenis kan uitoefenen worden opgenomen onder de financiële vaste activa en gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

Latente belastingvorderingen, inclusief vorderingen die voortkomen uit verliescompensatie, worden in de balans opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winsten zijn waarmee tijdelijke verschillen en niet-gecompenseerde fiscale verliezen kunnen worden verrekend. Bij de berekening wordt rekening gehouden met in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al zijn vastgesteld. Waardering vindt plaats tegen nominale waarde. Voor zover de latente belastingvordering een kortlopend karakter heeft, wordt deze opgenomen onder de vorderingen en overlopende activa.

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien er indicaties aanwezig zijn dat de realiseerbare waarde van de financiële vaste activa duurzaam lager is dan de boekwaarde vindt een bijzondere waardevermindering plaats en wordt dit toegelicht.

##### Beleggingen verzekeringsbedrijf (4)

De aan- en verkopen van beleggingen worden verwerkt op de transactiedatum, dat wil zeggen de datum waarop de vennootschap zich verplicht tot aankoop of verkoop van de activa. Bij de eerste verwerking worden beleggingen gewaardeerd tegen reële waarde, zijnde de kostprijs van het verkregen actief. Transactiekosten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Reële waardeveranderingen worden verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode waarin deze optreden.

De beleggingen kunnen worden onderverdeeld in drie categorieën, te weten:

- Zakelijke waarden
- Vastrentende waarden
- Overige beleggingen

##### Waardering zakelijke waarden

Een gedeelte van de beleggingen in zakelijke waarden (financiële activa) wordt gewaardeerd op basis van genoteerde marktprijzen (niveau 1).

Voor niet-beursgenoteerde beleggingen (bijv. vastgoedbeleggingen) wordt gebruik gemaakt van schattingen (niveau 2). Wanneer schattingen worden gehanteerd, zijn deze gebaseerd op bewijzen van onafhankelijke derde partijen, waarbij deze waarde is gebaseerd op de reële waarde van de onderliggende beleggingen. Hoewel dergelijke waarderingen gevoelig zijn voor schattingen, wordt aangenomen dat het wijzigen van één of meer van de aannames naar redelijkerwijs mogelijke alternatieve veronderstellingen de reële waarde niet significant zal veranderen.

Voor reële waardebeoordeling op niveau 3 wordt gebruik gemaakt van niet-waarneembare marktvariabelen voor het actief. Niet-waarneembare inputvariabelen kunnen worden gebruikt voor zover waarneembare inputvariabelen niet beschikbaar zijn. Hierdoor kan op de rapportagedatum toch de reële waarde bepaald worden in situaties waarin sprake is van weinig of geen actieve markt voor het actief of verplichting. De waardering is dan gebaseerd op de beste inschatting van het management die de markt zou gebruiken om tot een waardering van het financieel instrument te komen.

#### Waardering vastrentende waarden

De meerderheid van de beleggingen in vastrentende waarden (obligaties) wordt gewaardeerd op basis van genoteerde marktprijzen (niveau 1).

Voor niet-beursgenoteerde en inactieve vastrentende waarden wordt gebruik gemaakt van waarneembare marktgegevens (niveau 2). Voor reële waardebeoordeling op niveau 2 worden andere dan de genoteerde prijzen in niveau 1 gehanteerd die waarneembaar zijn voor het actief of de verplichting, hetzij direct of indirect. Indien het actief of de verplichting een bepaalde (contractuele) termijn heeft, moet een niveau 2 input variabele waarneembaar zijn voor praktisch de volledige looptijd van het actief of de verplichting.

#### Waardering overige beleggingen

Deze beleggingen betreffen derivaten die worden aangehouden ter afdekking van risico's in de voorzieningen alsmede in de beleggingsportefeuille. Een deel

hiervan is beursgenoteerd (futures) en dus in te delen in niveau 1. Voor de overige beleggingsvormen onder deze categorie zijn dagelijks waarneembare waarderingen beschikbaar (niveau 2).

De waardering van swaps vindt dagelijks plaats met behulp van modellen op basis van algemeen aanvaarde principes door verdiscontering van de meest actuele verwachte kasstromen met actuele rentecurves. Alle waardemutaties van deze derivaten worden binnen de resultatenrekening direct ten gunste van c.q. ten laste van de beleggingsopbrengsten onder de categorie 'overige beleggingen' verantwoord.

#### Flottende activa

##### Vorderingen en overlopende activa (5)

Vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Na eerste verwerking worden vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Deze waarde komt doorgaans overeen met de nominale waarde onder aftrek van een eventuele voorziening voor het risico van oninbaarheid.

##### Vorderingen uit herverzekering (6)

Vorderingen uit herverzekering worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Na eerste verwerking worden vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Deze waarde komt doorgaans overeen met de nominale waarde onder aftrek van een eventuele voorziening voor het risico van oninbaarheid.

##### Liquide middelen (7)

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

##### Groepsvermogen (8)

Het eigen vermogen wordt in de toelichting in de enkelvoudige jaarrekening nader toegelicht.

#### Voorzieningen

##### Verzekeringsverplichtingen (9)

De voorziening verzekeringsverplichtingen bestaat uit de voorziening voor levensverzekeringsverplichtingen en de voorziening voor schadeverzekeringsverplichtingen.

##### Levensverzekeringsverplichtingen

De voorziening voor levensverzekeringsverplichtingen bestaat uit de voorziening voor ingegane en uitgestelde periodieke uitkeringen, de voorziening voor pensioenverzekeringscontracten, de voorziening voor unit-linked verzekeringen (met en zonder garanties) en de voorziening voor eindwaardegaranties.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen.

– Ingegane en uitgestelde periodieke uitkeringen  
De ten behoeve van de voorziening ingegane en uitgestelde periodieke uitkeringen gehanteerde sterftetekansen voor de belangrijkste levensverzekeringscontracten zijn gebaseerd op de door het Actuarieel Genootschap in 2016 gepubliceerde generatietafels, in eerste instantie gecorrigeerd met een leeftijdsafhankelijke factor. De resulterende gecorrigeerde tafel wordt vervolgens vermenigvuldigd met product- en geslachtsafhankelijke correctiefactoren. Voor de lijfrenten zonder indexatie is deze tafel vermenigvuldigd met 94% voor mannen en 80% voor vrouwen, voor lijfrenten met indexatie zijn de correctiefactoren respectievelijk 121% en 122%.

Bij de bepaling van de verwachte kasstromen wordt rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie. Dit geldt niet voor de nieuwe polissen vanaf 2013, waarbij de directie besloten heeft om vanwege de lage rentestand geen indexatievoorziening te vormen.

De resulterende kasstromen worden vervolgens contant gemaakt tegen een actuele risicovrije yieldcurve; hierbij wordt uitgegaan van de DNB rentetermijnstructuur exclusief Ultimate Forward Rate (UFR).

De voorziening wordt tenslotte verhoogd met opslagen voor toekomstige administratiekosten, waarbij wordt verondersteld dat het huidige kostenniveau een reële aanname is voor toekomstige kosten, aangepast voor inflatie.

– Unit Linked Verzekeringen

De gehele premie minus een dekking voor eerste kosten wordt periodiek op het beleggingstegoed bijgeschreven.

Maandelijks vindt de kostenonttrekking en de risico-verrekening plaats. De totale voorziening van de verzekering is op elk moment de waarde van het beleggingstegoed. De voorziening wordt vastgesteld aan de hand van het aantal units en de dan geldende koers. De beleggingsopbrengsten worden in de verzekering verrekend door middel van koerswijzigingen. De administratiekosten worden gefinancierd uit de product- en/of duurafhankelijke inhouding op de beleggingsopbrengsten.

De bij de risicoverrekening gehanteerde sterftetekansen zijn passend voor de klantenpopulatie van het verzekeringsbedrijf. De sterftetekansen komen groten-deels overeen met de sterftetafels van het Actuarieel Genootschap 2000-2005 met een leeftijdsterugstelling voor mannen en vrouwen van drie jaar.

De voorziening wordt verhoogd met opslagen voor toekomstige administratiekosten, waarbij wordt verondersteld dat het huidige kostenniveau een reële aanname is voor toekomstige kosten, aangepast voor inflatie.

– Overig

De voorziening voor eindwaardegaranties wordt berekend op basis van de contante waarde van het garantiekapitaal met de risicovrije rentetermijnstructuur exclusief UFR als disconteringsvoet.

De voorziening voor pensioenverzekeringscontracten betreft de contante waarde van de verzekerde pensioenen met de actuele risicovrije rentetermijnstructuur als disconteringsvoet.

##### Schadeverzekeringsverplichtingen

De belangrijkste schadeverzekeringscontracten betreffen arbeidsongeschiktheidsverzekeringen. De voorzieningen voor deze schadeverzekeringscontracten zijn gebaseerd op de geschatte uiteindelijke lasten van alle vóór balansdatum ontstane schadegevallen, ongeacht of deze al dan niet zijn gemeld, tezamen met de hiermee verband houdende (toekomstige) administratiekosten.

De voorziening voor schadeverzekeringsverplichtingen kan worden gesplitst in een deel dat betrekking heeft op gemelde en toegekende schadeclaims (periodieke uitkeringen of VPU) en een deel dat betrekking heeft op 'ontstane maar nog niet gemelde schadegevallen' (claims incurred but not reported of IBNR).

Bij beide voorzieningen geldt een opslag voor toekomstige administratiekosten, waarbij wordt verondersteld dat het huidige kostenniveau een reële aanname is voor toekomstige kosten, aangepast voor inflatie.

– Voorziening Periodieke Uitkeringen (VPU)  
De sterftetafels gehanteerd voor de voorziening periodieke uitkeringen zijn gebaseerd op de door het Actuarieel Genootschap in 2016 gepubliceerde generatietafels, die op basis van het Grondslagenonderzoek zijn aangepast met de factor 270% voor mannen en met 273% voor vrouwen. Bij de bepaling van de verwachte kasstromen wordt rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie. Dit geldt niet voor de tekenjaren vanaf 2013, waarvoor de directie besloten heeft om vanwege de lage rentestand geen indexatievoorziening te vormen. De resulterende kasstromen worden vervolgens contant gemaakt tegen een risicovrije rentetermijnstructuur exclusief UFR ultimo 2016.

– IBNR-voorziening  
De gehele risicopremie wordt gereserveerd in een IBNR (Incurred But Not Reported) voorziening. Voor daadwerkelijke schadegevallen vindt er een overheveling plaats van de IBNR voorziening naar de hiervoor beschreven Voorziening Periodieke Uitkeringen (VPU).

De totale voorziening bestaat uit de som van de IBNR en de VPU. Als het daadwerkelijke schadeverloop afwijkt van de schade die met de risicopremies gefinancierd kan worden, moet tussentijds een extra bedrag aan de voorziening worden toegevoegd of kan een deel van de IBNR voorziening vrijvallen. Op basis van uitgebreide analyses wordt een inschatting gemaakt van de IBNR-voorziening.

### **Belastinglatentie (10)**

Onder de voorziening belastinglatentie zijn de uitgestelde belastingverplichtingen opgenomen die voortvloeien uit (tijdelijke) verschillen tussen commerciële en fiscale vermogens. Bij de berekening is rekening gehouden met tarieven die gelden voor komende jaren, voor zover deze al zijn vastgesteld. Waardering vindt plaats tegen nominale waarde. Voor zover de belastinglatentie een kortlopend karakter heeft, is deze opgenomen onder de schulden.

### **Overige voorzieningen (11)**

#### *Algemeen*

De overige voorzieningen betreffen verplichtingen of verliezen waarvan het waarschijnlijk is dat zij moeten worden afgewikkeld respectievelijk genomen en waarvan de omvang betrouwbaar is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen en worden, voor zover langlopend, gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte toekomstige uitgaven. De rekenrente is gebaseerd op de rentevoet ultimo jaar van hoogwaardige Nederlandse ondernemingsobligaties, rekening houdend met de resterende looptijd van de voorzieningen.

#### *Personeelsgerelateerde voorzieningen*

Personeelsgerelateerde voorzieningen, waaronder de voorziening reorganisatie, zijn voor zover langlopend, gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte toekomstige uitgaven, voor zover relevant rekening houdend met actuariële grondslagen. De rekenrente is gebaseerd op de rentevoet ultimo jaar van hoogwaardige Nederlandse ondernemingsobligaties, rekening houdend met de resterende looptijd van de voorzieningen. Kortlopende personele voorzieningen worden gevormd op basis van nominale waarde van de bedragen die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

#### *Overige personeelsgerelateerde voorzieningen*

De overige personeelsgerelateerde voorzieningen waaronder voorziening verlof en ambtsjubilea worden opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken is de marktrente van hoogwaardige Nederlandse ondernemingsobligaties als disconteringsvoet gehanteerd.

#### *Overige voorzieningen*

De overige voorzieningen met een langlopend karakter, waaronder de voorziening ontvlechting en voorziening groot onderhoud, worden tegen contante waarde opgenomen. De rekenrente is gebaseerd op de rentevoet ultimo jaar van hoogwaardige Nederlandse ondernemingsobligaties, rekening houdend met de resterende looptijd van de voorzieningen. Kortlopende voorzieningen worden gevormd op basis van nominale waarde van de bedragen die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. De toevoeging aan de voorziening voor groot onderhoud is bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

### **Langlopende schulden (12)**

Langlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Na eerste verwerking worden de langlopende schulden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Deze waarde komt doorgaans overeen met de nominale waarde.

### **Kortlopende schulden en overlopende passiva (13)**

Kortlopende schulden en overlopende passiva worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Na eerste verwerking worden de kortlopende schulden en overlopende passiva gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Deze waarde komt doorgaans overeen met de nominale waarde.

## **Grondslagen voor resultaatbepaling**

### **Algemeen**

De in de winst- en verliesrekening opgenomen posten zijn in belangrijke mate gerelateerd aan de in de balans gehanteerde waarderingsgrondslagen voor beleggingen en de voorziening verzekeringsverplichtingen. Zowel gerealiseerde als ongerealiseerde resultaten worden rechtstreeks verantwoord in het resultaat.

Opbrengsten, kosten en uitkeringen worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

### **Netto-omzet**

#### **Verzekeringspremies (14)**

De verzekeringspremies betreffen de aan het boekjaar toerekenbare verdiende premies, koopsommen en provisies, inclusief de toevoeging aan de voorziening uit hoofde van de op basis van de polisvoorwaarden toegekende indexatie van de uitkeringen. De onverdiende premies voor nabestaandenpensioen en overlijdensrisicoverzekering worden gedoteerd aan de voorziening onverdiende premies.

Herverzekering betreft de overlijdensrisicoportefeuille en het Invaliditeits Pensioen Aanvullings Plan en bedraagt een percentage van de uitkeringen.

### **Beleggingsresultaten (15)**

De beleggingsopbrengsten bestaan uit dividend op zakelijke waarden en renteopbrengsten van vastrentende waarden voor het boekjaar, waardemutaties van beleggingen en derivaten tegen reële waarde en boekresultaten bij verkoop van beleggingen en derivaten.

Dividend op beleggingen in zakelijke waarden wordt als bate verantwoord op de ex-dividenddatum. Rentebaten worden opgenomen in de periode waarop deze betrekking hebben.

Waardemutaties betreffen het verschil tussen enerzijds de boekwaarde aan het einde van het jaar dan wel de

opbrengst bij verkoop gedurende het jaar en anderzijds de boekwaarde aan het einde van het voorgaande jaar dan wel de verkrijgingsprijs gedurende het jaar.

#### **Opbrengsten diensten aan derden (16)**

De vergoedingen van derden uit hoofde van de uitvoeringswerkzaamheden voor pensioenuitvoering en asset management worden onder aftrek van eventuele kortingen toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

#### **Overige bedrijfsopbrengsten (17)**

De opbrengst van aan derden verleende overige diensten wordt verantwoord onder aftrek van kortingen en over de omzet geheven belastingen. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

#### **Bedrijfslasten**

##### **Voorziening verzekeringsverplichtingen (18)**

De voorziening verzekeringsverplichtingen bestaat uit de voorziening voor levensverzekeringsverplichtingen en de voorziening voor schadeverzekeringsverplichtingen. De gehanteerde actuariële grondslagen en het proces inzake de totstandkoming hiervan worden in de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening toegelicht.

##### **Uitkeringen (19)**

Uitkeringen zijn toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

##### **Personeelskosten (21)**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan de werknemers. De pensioenregelingen worden op grond van de geldende pensioenovereenkomsten verwerkt volgens de verplichtingenbenadering; de over het verslagjaar verschuldigde pensioenpremies worden als last in de winst- en verliesrekening verwerkt. Voor

de meeste medewerkers in het buitenland gelden specifieke regelingen.

##### **Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa (22)**

Afschrijvingen worden vanaf eerste ingebruikname verantwoord naar rato van de verwachte gebruiksduur respectievelijk verwachte economische levensduur, volgens de lineaire methode.

##### **Overige bedrijfskosten (23)**

De post overige bedrijfsopbrengsten bestaat hoofdzakelijk uit automatiseringskosten en huisvestingskosten.

##### **Rentebaten en soortgelijke opbrengsten (24)**

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten worden aan het verslagjaar toegerekend, waar noodzakelijk wordt rekening gehouden met de effectieve rentevoet van de betreffende activa. De rentebaten betreffen de opbrengsten uit rekeningen courant en deposito's, voor zover deze niet worden gerekend tot de beleggingsopbrengsten.

##### **Rentelasten en soortgelijke kosten (25)**

Rentelasten en soortgelijke opbrengsten worden aan het verslagjaar toegerekend, waar noodzakelijk wordt rekening gehouden met de effectieve rentevoet van de betreffende passiva.

##### **Belastingen (26)**

De belastingen over het resultaat worden berekend over het resultaat voor belastingen in de winst- en verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tijdelijke verschillen als gevolg van verschillen in commerciële en fiscale waardering worden tot uiting gebracht in (het verloop van) de latente belastingverplichting of -vordering.

Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente

belastingenschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

##### **Resultaat deelnemingen (27)**

Het resultaat deelnemingen wordt bepaald op basis van de mutatie van de nettovermogenswaarde.

##### **Leasing**

Leasecontracten waarbij de economische voor- en nadelen niet voor rekening en risico van de vennootschap komen, worden als operational lease geclassificeerd en verwerkt. De leaseverplichtingen worden, rekening houdend met de ontvangen vergoeding van de lessor, lineair over de contractuele leaseperiode in de winst- en verliesrekening verwerkt.

##### **Financiële instrumenten**

Bij het toepassen van kostprijs hedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, wordt ook het derivaat tegen kostprijs gewaardeerd. Zolang de afgedekte post in de kostprijs hedge nog niet in de balans verwerkt wordt, wordt het hedge-instrument niet geherwaardeerd. Het ineffectieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

APG Groep heeft haar hedgingstrategie schriftelijk vastgelegd. De beoordeling of de afgeleide financiële instrumenten gebruikt bij hedge accounting effectief zijn in het verrekenen van valutaresultaten van de afgedekte posten, zijn schriftelijk vastgelegd met gebruikmaking van generieke documentatie. Hedgerelaties worden beëindigd als de respectievelijke afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht. Tenminste op elk formeel rapportagemoment alsmede op inceptie van de hedgerelatie, voert APG Groep een kwantitatieve effectiviteitstoets uit.

## **Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode en geeft inzicht in de mutaties in de balanspost liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de gemiddelde koers.



# Toelichting op de geconsolideerde balans

In duizenden euro's

## Vaste activa

### Immateriële vaste activa (1)

Onder de immateriële vaste activa zijn begrepen de bij de verwerving van ondernemingsactiviteiten en kapitaalbelangen berekende goodwill en de waarde van de bij deze verwerving geïdentificeerde cliëntcontracten en verzekeringsportefeuille. Verder is in deze post de aangekochte software begrepen.

Het verloop van deze posten is als volgt.

	Goodwill	Cliënt- contracten	Verzekerings- portefeuille	Software	Totaal 2016	Totaal 2015
Beginstand	193.233	291.971	38.503	7.670	531.377	610.437
Investerings	-	-	-	5.251	5.251	3.410
Afschrijvingen	-17.229	-43.386	-17.771	-4.295	-82.681	-82.470
Waarde-verminderingen	-	-	-	-	-	-
Overige mutaties	-	-	-	3	3	-
<b>Eindstand</b>	<b>176.004</b>	<b>248.585</b>	<b>20.732</b>	<b>8.629</b>	<b>453.950</b>	<b>531.377</b>
Cumulatieve aanschafwaarde	326.675	629.702	177.707	59.607	1.193.691	1.188.302
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-150.671	-381.117	-156.975	-50.978	-739.741	-656.925
<b>Boekwaarde</b>	<b>176.004</b>	<b>248.585</b>	<b>20.732</b>	<b>8.629</b>	<b>453.950</b>	<b>531.377</b>
Afschrijvingspercentages	5-10 %	5-10 %	10 %	20-25 %		

De economische terugverdienperiode van de immateriële vaste activa is behoudens aangekochte software gebaseerd op de periode waarover toekomstige economische voordelen uit hoofde van onderliggende contractafspraken met een lange looptijd worden genoten. Onderdeel van de software zijn immateriële vaste activa welke reeds volledig afgeschreven zijn maar die nog in gebruik zijn.

Er zijn geen immateriële vaste activa met beperkte eigendomsrechten en er zijn geen immateriële vaste activa als zekerheid gesteld voor schulden. Tevens zijn er geen verplichtingen uit hoofde van de verwerving van immateriële vaste activa.

### Materiële vaste activa (2)

De materiële vaste activa hebben betrekking op inrichting en inventaris, informatieverwerkende apparatuur, alsmede overige materiële vaste activa.

Het verloop van deze post is als volgt.

	Inrichting en inventaris	Informatie- verwerkende apparatuur	Overig	Totaal 2016	Totaal 2015
Beginstand	8.757	9.872	5.261	23.890	24.531
Investerings	73	7.236	319	7.628	6.529
Desinvesterings	-77	-	-	-77	-26
Afschrijvingen	-1.812	-5.448	-780	-8.040	-7.492
Waardeveranderingen	-	-	-	-	-28
Overige mutaties	17	13	148	178	376
<b>Eindstand</b>	<b>6.958</b>	<b>11.673</b>	<b>4.948</b>	<b>23.579</b>	<b>23.890</b>
Cumulatieve aanschafwaarde	27.018	47.722	10.210	84.950	82.034
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-20.060	-36.049	-5.262	-61.371	-58.144
<b>Boekwaarde</b>	<b>6.958</b>	<b>11.673</b>	<b>4.948</b>	<b>23.579</b>	<b>23.890</b>
Afschrijvingspercentages	<20 %	20-25 %	10 %		

Er zijn geen zekerheden verstrekt.

In de post Overig zijn aanpassingen aan huurpanden inbegrepen.



### Financiële vaste activa (3)

De financiële vaste activa betreffen een actieve belastinglatentie als gevolg van afwijkende commerciële en fiscale waarderingen, deelnemingen die niet zijn geconsolideerd, alsmede overige financiële vaste activa.

De lijst van niet in de consolidatie begrepen deelnemingen is opgenomen als onderdeel van de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

Het verloop van deze post is als volgt.

	Actieve belasting- latentie	Lening u/g	Deel- nemingen	Overig	Totaal 2016	Totaal 2015
Beginstand	129.850	-	2.628	2.164	134.642	99.416
Aankopen en verstrekkingen/dotatie	-	2.720	1.190	869	4.779	2.284
Verkopen en aflossingen	-	-	-918	-209	-1.127	-
Resultaat deelneming	-	-	-	-	-	-296
Waardeveranderingen	-29	-	-	141	112	1.669
Overige mutaties	9.949	-	-	222	10.171	31.569
<b>Eindstand</b>	<b>139.770</b>	<b>2.720</b>	<b>2.900</b>	<b>3.187</b>	<b>148.577</b>	<b>134.642</b>

De actieve belastinglatentie heeft voornamelijk betrekking op tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van de goodwill ontstaan uit de ontzaffing in 2008 (en overeengekomen met de belastingdienst), alsmede de beleggingen en verzekeringsverplichtingen bij het verzekeringsbedrijf. Hiervan heeft nihil een verwachte looptijd van minder dan één jaar.

De actieve latentie wordt verrekend met de fiscale resultaten in toekomstige jaren. Voor compensabele fiscale verliezen uit het verleden is een latente belastingvordering gevormd indien en voor zover de verwachting is dat deze fiscale verliezen binnen de daarvoor geldende termijnen verrekend kunnen worden met positieve resultaten. De niet-opgenomen verrekenbare verschillen en compensabele verliezen bedragen € 0,2 miljoen.

De desinvestering betreft de verkoop van het belang (30%) in APG – ABN AMRO Pensioeninstelling per 31 maart 2016.

### Beleggingen verzekeringsbedrijf (4)

De beleggingen van het verzekeringsbedrijf worden zowel voor eigen rekening aangehouden als voor risico en rekening van polishouders. De in deze beleggingen begrepen niet-beursgenoteerde zakelijke waarden betreffen indirect onroerend goedbeleggingen alsmede fondsen in infrastructuur en private equity en hypothekenfondsen. De vastrentende waarden betreffen obligaties. De overige beleggingen bestaan uit het overlay fund (een soort paraplufonds om derivatenposities over de gehele portefeuille in te nemen). In het overlay fund zijn valuta-afdekkingen en interest rate swaps opgenomen.

#### Reële waarde hiërarchie

De beleggingen worden tegen reële waarde gewaardeerd. Deze zijn gecategoriseerd op basis van de volgende hiërarchie.

De meerderheid van de investeringen van het verzekeringsbedrijf wordt gewaardeerd op basis van genoteerde marktprijzen (niveau 1) of waarneembare marktgegevens (niveau 2). Slechts een klein deel van de totale activa is opgenomen tegen reële waarde gebaseerd op schattingen (niveau 3). Wanneer schattingen worden gehanteerd, zijn deze gebaseerd op bewijzen van onafhankelijke derde partijen dan wel de intern ontwikkelde modellen, waar mogelijk gekalibreerd tot op de markt waarneembare gegevens. Hoewel dergelijke waarderingen gevoelig zijn voor schattingen, wordt aangenomen dat het wijzigen van één of meer van de aannames naar redelijkerwijs mogelijke alternatieve veronderstellingen de reële waarde niet significant zal veranderen.

#### Gepubliceerde prijzen in actieve markten ('Niveau 1')

Voor reële waardebepaling op niveau 1 worden alleen genoteerde prijzen gehanteerd (niet aangepast) voor identieke activa en verplichtingen in actieve markten. Een actieve markt is een markt waar met voldoende frequentie en volume transacties plaatsvinden die op continue basis prijzen tot stand brengen. Voorbeelden zijn beursgenoteerde aandelen, obligaties en beleggingsfondsen in actieve markten.

#### Waarderingsmethode met (significante) waarneembare marktvariabelen ('Niveau 2')

Voor reële waardebepaling op niveau 2 worden andere dan de genoteerde prijzen in niveau 1 gehanteerd die waarneembaar zijn voor het actief of verplichting, hetzij direct of indirect. Niveau 2 omvat de volgende input variabelen:

- Genoteerde prijzen voor vergelijkbare (dus niet identieke) activa/verplichtingen in actieve markten;
- Input variabelen anders dan genoteerde prijzen die waarneembaar zijn voor het actief met name gebaseerd op inkomsten, rentecurven en waarneembare marktgegevens (inkomsten zijn gebaseerd op loss adjusted cash flows op basis van gebruikelijke parameters zoals volatiliteit, vervroegde aflossing spreads, loss ratio, kredietrisico's en default percentages);
- Input variabelen die hoofdzakelijk afkomstig zijn uit of bevestigd worden door waarneembare marktgegevens door correlatie of andere middelen (markt-bevestigde inputs).

Voorbeelden van een actief of verplichting op niveau 2 zijn financiële instrumenten die worden gemeten met behulp van discounted cash flow modellen. De berekening is gebaseerd op verwachte inkomsten en de uit de markt waarneembare swap rente. Bij vastgoed- en infrastructuurbeleggingen wordt additioneel gemeten met behulp van in de markt waarneembare gegevens.

### Waarderingsmethode zonder (significante) waarneembare marktvariabelen ('Niveau 3')

Voor reële waardebeoordeling op niveau 3 wordt gebruik gemaakt van niet-waarneembare marktvariabelen voor het actief of verplichting. Niet-waarneembare inputvariabelen kunnen worden gebruikt voor zover waarneembare inputvariabelen niet beschikbaar zijn. Hierdoor kan op de rapportagedatum toch de reële waarde bepaald worden in situaties waarin sprake is van weinig of geen actieve markt voor het actief of verplichting. De waardering is dan gebaseerd op de beste inschatting van het management die de markt zou gebruiken om tot een waardering van het financieel instrument te komen. Voorbeelden zijn bepaalde private equity investeringen en private plaatsingen.

Voor een gevoeligheidsanalyse hieromtrent wordt verwezen naar de Risicoparagraaf.

Samengevat ziet de reële waarde hiërarchie er als volgt uit:

Weergave in marktwaardes	Niveau 1 2016	Niveau 1 2015	Niveau 2 2016	Niveau 2 2015	Niveau 3 2016	Niveau 3 2015	Totaal 2016	Totaal 2015
Zakelijke waarden	132.977	174.617	-348	1.574	200.911	220.738	333.540	396.929
Vastrentend	2.519.550	2.329.829	184.736	175.109	-1.956	102	2.702.330	2.505.040
Overig	-980	1.214	29.363	10.411	86.419	83.600	114.802	95.225
<b>Totale beleggingsportefeuille</b>	<b>2.651.547</b>	<b>2.505.660</b>	<b>213.751</b>	<b>187.094</b>	<b>285.374</b>	<b>304.440</b>	<b>3.150.672</b>	<b>2.997.194</b>

In bovenstaande tabel is de totale beleggingsportefeuille weergegeven inclusief derivaten met een negatieve waarde die zijn opgenomen onder de overige beleggingen (2016: € 5,8 miljoen; 2015: € 22,3 miljoen).

Als gevolg van verbeterde inzichten zijn de vergelijkende cijfers over 2015 in de reële waarde hiërarchie aangepast. Verschuiving van beleggingen naar een andere reële waardebeoordelingscategorie heeft niet plaats gevonden.

Het verloop van de beleggingen van het verzekeringsbedrijf is als volgt:

	Zakelijke waarden	Vastrentende waarden	Overige beleggingen	Totaal 2016	Totaal 2015
<b>Voor eigen rekening</b>					
Beginstand	218.306	2.087.908	21.534	2.327.748	2.408.754
Aan- en verkopen	-44.912	159.799	-50.413	64.474	-89.763
Waardeontwikkeling	22.344	56.462	67.685	146.491	8.757
<b>Eindstand</b>	<b>195.738</b>	<b>2.304.169</b>	<b>38.806</b>	<b>2.538.713</b>	<b>2.327.748</b>
Derivaten met negatieve waarde	-	-	5.046	5.046	21.651
<b>Netto positie beleggingen</b>	<b>195.738</b>	<b>2.304.169</b>	<b>43.852</b>	<b>2.543.759</b>	<b>2.349.399</b>
<b>Voor risico van polishouders met garantie</b>					
Beginstand	80.753	366.056	23.137	469.946	472.115
Aan- en verkopen	-47.067	-128.924	-1.378	-177.369	-5.300
Waardeontwikkeling	5.767	13.148	1.047	19.962	3.131
<b>Eindstand</b>	<b>39.453</b>	<b>250.280</b>	<b>22.806</b>	<b>312.539</b>	<b>469.946</b>
Derivaten met negatieve waarde	-	-	393	393	444
<b>Netto positie beleggingen</b>	<b>39.453</b>	<b>250.280</b>	<b>23.199</b>	<b>312.932</b>	<b>470.390</b>
<b>Voor risico van polishouders zonder garantie</b>					
Beginstand	97.870	51.077	50.553	199.500	210.145
Aan- en verkopen	-6.307	94.820	-1.253	87.260	-20.523
Waardeontwikkeling	6.787	1.982	3.891	12.660	9.878
<b>Eindstand</b>	<b>98.350</b>	<b>147.879</b>	<b>53.191</b>	<b>299.420</b>	<b>199.500</b>
Derivaten met negatieve waarde	-	-	320	320	221
Netto positie beleggingen	98.350	147.879	53.511	299.740	199.721
<b>Totale beleggingsportefeuille</b>	<b>333.541</b>	<b>2.702.328</b>	<b>120.562</b>	<b>3.156.431</b>	<b>3.019.509</b>
Van de eindstand is:					
Beursgenoteerd	138.487	2.702.328	120.562	2.961.377	2.626.473
Niet beursgenoteerd	195.054	-	-	195.054	393.036

## Flottende activa

<b>Vorderingen en overlopende activa (5)</b>	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
Debiteuren	25.455	12.525
Vorderingen op verbonden partijen	180.835	142.602
Nog te factureren bedragen	24.657	15.573
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13.757	6.905
Vorderingen uit hoofde van beleggingen	7.958	9.073
Te vorderen verzekeringspremies	12.580	13.528
Overige vorderingen en overlopende activa	24.159	22.102
<b>Totaal</b>	<b>289.401</b>	<b>222.308</b>

De vorderingen op verbonden partijen hebben voornamelijk betrekking op de verrichte dienstverlening aan de fondsen voor gemene rekening uit hoofde van het beheer door APG Groep. De fondsen voor gemene rekening betreffen beleggingsgemeenschappen waarin vermogen bijeen is gebracht door meerdere opdrachtgevers met gemeenschappelijke beleggingsdoelen en het beheer gevoerd wordt door APG Groep.

Onder de vorderingen zijn geen posten begrepen met een resterende looptijd langer dan één jaar. Er zijn geen zekerheden verstrekt en er is geen rente ontvangen over de vorderingen.

<b>Vorderingen uit herverzekering (6)</b>	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
Herverzekeringsdeel voorzieningen	33.994	38.686
Vorderingen uit herverzekering	1.805	2.359
<b>Totaal</b>	<b>35.799</b>	<b>41.045</b>

Onder deze post zijn de vorderingen van het verzekeringsbedrijf uit herverzekering gepresenteerd. De looptijd van het herverzekeringsdeel is nagenoeg gelijk aan die van de betreffende verzekeringsverplichtingen.

<b>Liquide middelen (7)</b>	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
Banktegoeden in rekening courant	425.769	644.665
Deposito's	231.626	56.722
Liquide middelen uit hoofde van beleggingen	25.805	77.749
<b>Totaal</b>	<b>683.200</b>	<b>779.136</b>

Van de liquide middelen staat een bedrag van € 11,3 miljoen (2015: € 8,1 miljoen) niet ter vrije beschikking. Ook de liquide middelen uit hoofde van beleggingen staan niet ter vrije beschikking.

Er zijn geen verdere zekerheden gesteld, noch aanvullende voorwaarden aangegaan. Gezien de aard van de deposito's (kortlopend) is het renterisico zeer laag. De deposito's zijn uitgezet bij goed bekend staande financiële instellingen. Om deze reden is het kredietrisico beperkt.

## Groepsvermogen (8)

	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
Eigen vermogen	1.229.953	1.208.896
<b>Groepsvermogen</b>	<b>1.229.953</b>	<b>1.208.896</b>

De samenstelling van het eigen vermogen van APG Groep wordt in de toelichting op de balans in de enkelvoudige jaarrekening nader toegelicht.

### Kapitaal- en dividendbeleid

Het primaire doel van het kapitaalbeleid van APG Groep is de instandhouding van een goede kredietwaardigheid en een gezonde solvabiliteit mede als ondersteuning van de verzekeringsactiviteiten. Uitgangspunt bij het kapitaalbeleid is dat alle bedrijfsactiviteiten uit eigen middelen gefinancierd worden waarmee voldaan wordt aan de wettelijke vereisten die daaraan worden gesteld.

### Solvabiliteit

De normsolvabiliteit wordt uitgedrukt in de solvabiliteitsratio. De solvabiliteitsratio wordt berekend door het aanwezige eigen vermogen gedeeld door het vereiste kapitaal te vermenigvuldigen met 100%. Bij het berekenen van het vereiste kapitaal maakt APG gebruik van het Solvency II standaard model.

Over de solvabiliteit wordt periodiek gerapporteerd. Afhankelijk van het niveau van de (verwachte) solvabiliteit worden (verscherpde) maatregelen getroffen. De solvabiliteitsratio van APG Groep bedraagt ultimo 2016 199% op basis van Solvency II. Exclusief voorgesteld dividend bedraagt de Solvency II-ratio ultimo 2016 221%.

Formele rapportage aan De Nederlandsche Bank over de solvabiliteitscijfers en bijbehorende toelichting zal conform wettelijke voorschriften uiterlijk op 3 juli 2017 plaatsvinden. De gepresenteerde ratio is gebaseerd op de huidige beschikbare informatie.

### Vereist kapitaal

Bij de berekening van het vereist kapitaal voor APG Groep is rekening gehouden met het vereist kapitaal van APG Asset Management op basis van MiFID alsmede het vereist kapitaal van het verzekeringsbedrijf Loyalis op basis van Solvency II. Daarnaast is vanuit groepspectief rekening gehouden met marktrisico, tegenpartijkredietrisico en diversificatie binnen de APG Groep. Het vereist kapitaal op basis van Solvency II voor APG Groep bedraagt ultimo 2016 € 408 miljoen.

### Beschikbaar kapitaal

De onder toezicht staande deelnemingen APG Asset Management (MiFID) en het verzekeringsbedrijf Loyalis (Solvency II) worden in de berekening van het beschikbaar kapitaal meegeteld op de wijze die de wetgever voorschrijft. De overige deelnemingen alsmede de activa en passiva van APG Groep enkelvoudig, zijn aangepast op basis van de Solvency II grondslagen. Deze aanpassingen hebben met name betrekking op de immateriële vaste activa, belastinglatenties en niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Het beschikbaar kapitaal van APG Groep bedraagt op basis van deze berekening ultimo 2016 € 811 miljoen (exclusief voorgesteld dividend bedraagt het beschikbaar kapitaal per ultimo 2016 € 899 miljoen). Het beschikbaar kapitaal is volledig op marktwaarden gebaseerd. Het kapitaal bestaat voor 95% uit Tier 1 kapitaal en voor 5% uit Tier 3 kapitaal (kapitaal uit actieve belastingposities).

Het beschikbare kapitaal wordt bepaald door het aanwezige kapitaal, rekening houdend met een maximaal Tier 3 kapitaal van 15%.

## Verloop groepsvermogen

Het verloop van het groepsvermogen alsmede inzicht in het totaalresultaat (groepsresultaat en rechtstreekse mutaties) is als volgt.

	2016	2015
Beginstand	1.208.896	1.272.744
Groepsresultaat na belastingen	64.508	43.957
<i>Uitgekeerd dividend in contanten</i>	-43.957	-110.000
<i>Overige mutaties</i>	506	2.195
Totaal rechtstreekse mutaties	-43.451	-107.805
<b>Eindstand</b>	<b>1.229.953</b>	<b>1.208.896</b>

De overige mutaties vloeien voort uit een mutatie in de reserve omrekeningsverschillen.

## Voorzieningen

### Verzekeringsverplichtingen (g)

De verzekeringsverplichtingen hebben betrekking op levensverzekeringen en schadeverzekeringen. Van de schadeverzekeringsverplichtingen is een deel herverzekerd. Het herverzekeringsdeel van de voorziening schadeverzekeringen ad € 34,0 miljoen (2015: € 38,6 miljoen) is opgenomen onder de vorderingen uit herverzekering. De totale verplichting is opgenomen onder de voorziening voor verzekeringsverplichtingen.

	31-12-2016	31-12-2015
Voorziening levensverzekering	2.106.950	2.112.050
Voorziening schadeverzekering	892.984	836.104
<b>Totaal</b>	<b>2.999.934</b>	<b>2.948.154</b>

Het verloop van de voorziening voor verzekeringsverplichtingen is als volgt.

	Voor eigen rekening	Voor risico polishouders zonder garantie	Voor risico polishouders met garantie	Totaal 2016	Totaal 2015
Beginstand	1.959.568	200.758	787.828	2.948.154	3.085.951
Premie en overige dotaties	165.508	11.293	55.915	232.716	225.133
Toegevoegde interest	96.382	11.799	22.004	130.185	10.506
Winstdeling / indexatie	-1.704	-	-	-1.704	-4.099
Vrijval voor kosten	-7.133	-2.489	-7.634	-17.256	-8.756
Vrijval voor uitkeringen	-148.439	-1.751	-71.888	-222.078	-271.147
Wijzigingen in aannames	3.211	-	-	3.211	-
Overige mutaties (expiratie en afkoop)	-32.806	73.579	-114.067	-73.294	-89.434
<b>Eindstand</b>	<b>2.034.587</b>	<b>293.189</b>	<b>672.158</b>	<b>2.999.934</b>	<b>2.948.154</b>

De voorziening voor levensverzekeringsverplichtingen bestaat uit:

	31-12-2016	31-12-2015
Ingegane en uitgestelde periodieke uitkeringen	961.748	959.759
Pensioenverzekeringscontracten	170.520	154.098
Unit-linked verzekeringen met garanties	765.957	787.827
Unit-linked verzekeringen zonder garanties	199.387	200.758
Risicoverzekeringen	9.338	9.608
<b>Totaal</b>	<b>2.106.950</b>	<b>2.112.050</b>

### Schattingswijziging Leven

Onderzoek naar de sterftekansen binnen de portefeuille heeft geleid tot een aanpassing van de sterftekansen. De gepubliceerde generatietafel AG2016, vormt de basis. Deze tafel wordt gecorrigeerd met leeftijdsafhankelijke, product- en geslachtsafhankelijke factoren. Het effect van deze wijziging heeft in 2016 geleid tot een verhoging van de voorziening met € 3,2 miljoen.

De voorziening schadeverzekering bestaat uit:

	31-12-2016	31-12-2015
Verzekeringspolissen voor arbeidsongeschiktheid	881.813	822.004
Ziekengeld	7.738	10.399
Overig	3.433	3.701
<b>Totaal</b>	<b>892.984</b>	<b>836.104</b>

De voorzieningen voor deze schadeverzekeringen zijn gebaseerd op de geschatte uiteindelijke lasten van alle vóór balansdatum ontstane schadegevallen, ongeacht of deze al dan niet zijn gemeld (Incurred But Not Reported afgekort: IBNR), tezamen met de hiermee verband houdende (toekomstige) administratiekosten.

### Schattingswijziging Schade

Voor de berekening van de IBNR voorzieningen voor AOV heeft het verzekeringsbedrijf de methode van driehoeksanalyses aangepast, waarbij in tegenstelling tot vorig jaar wordt uitgegaan van bruto driehoeken, waarbij alleen de historische instroom is meegenomen. In voorgaande jaren werd uitgegaan van netto driehoeken, waarin de instroom minus de uitstroom van claims werd opgenomen. Bij de berekening van de VPU wordt nu ook rekening gehouden met uitstroomkansen.

Onderzoek naar de sterftekansen binnen de arbeidsongeschiktheid-portefeuille heeft ertoe geleid dat voor 2016 de sterftekansen zijn aangepast. De nieuwe grondslag wordt AG2016 generatietafel (M/V 270%/273%).

Voor de berekening van de IBNR voorzieningen voor WGA ERD zijn de IBNR-percentages verlaagd, waardoor de voorziening met € 4,6 miljoen is gedaald. Verder zijn de uitstroomkansen voor WGA ERD aangepast, waarbij in tegenstelling tot vorig jaar sterfte ook in de uitstroom is meegenomen. Het gevolg is een stijging van de voorziening met € 1,5 miljoen.

### Belastinglatentie (10)

De voorziening belastinglatentie vloeit hoofdzakelijk voort uit de afwijkende fiscale waardering van de immateriële vaste activa, voor wat betreft de verzekeringsportefeuille. De dotatie in 2016 vloeit voort uit fiscaal afwijkende waardering van een in het verleden gevormde personeelsgerelateerde voorziening.

	2016	2015
Beginstand	12.759	17.937
Dotatie	18.208	-
Vrijval	-	-
Benutting	-5.654	-5.178
<b>Eindstand</b>	<b>25.313</b>	<b>12.759</b>

Van de voorziening belastinglatentie heeft € 5,2 miljoen een verwachte looptijd van minder dan één jaar.

### Overige voorzieningen (11)

Het verloop van de overige voorzieningen is als volgt.

	Personeels- gerelateerde voorzieningen	Voorziening reorganisatie	Voorziening ontvlechting	Overige voorzieningen	Totaal 2016	Totaal 2015
Beginstand	28.351	121.115	7.090	1.101	157.657	124.595
Dotaties	13.963	36.488	-	1.417	51.868	81.469
Onttrekkingen	-4.517	-59.761	-1.975	-1.293	-67.546	-42.625
Vrijval	-5.333	-32.960	-	-	-38.293	-7.228
Overige mutaties	268	-	-	7	275	1.446
<b>Eindstand</b>	<b>32.732</b>	<b>64.882</b>	<b>5.115</b>	<b>1.232</b>	<b>103.961</b>	<b>157.657</b>

Van het totaalbedrag heeft € 18,4 miljoen (2015: € 32,4 miljoen) naar verwachting een looptijd langer dan vijf jaar. Naar verwachting komt € 33,5 miljoen in 2017 tot afwikkeling (2015: € 42,9 miljoen).

#### Personeelsgerelateerde voorzieningen

Deze voorziening is gevormd voor verplichtingen uit hoofde van lange termijn personeelsbeloningen (dienstjubilea, bonusplan), verplichtingen voortvloeiende uit afvloeiing en (voormalige) dienstverbanden (WW), een voorziening voor een hypotheekfaciliteit voor ex-medewerkers.

#### Voorziening reorganisatie

Deze voorziening is gevormd ter dekking van de reorganisatiekosten uit hoofde van de door de werkgever gefaciliteerde mogelijkheid tot vrijwillig vertrek en de boventalligheid analoog aan de stadia van veranderprogramma's binnen de groep. In 2016 heeft een dotatie ad € 36,5 miljoen (2015: 73,6 miljoen) plaatsgevonden. De vorming van deze reorganisatievoorziening vindt plaats op het moment dat er een gedetailleerd plan van de reorganisatie is geformaliseerd en dit kenbaar is gemaakt aan de betrokkenen. Onttrekkingen aan de voorziening vinden plaats op het moment dat de betreffende uitgaven uit hoofde van vrijwillig vertrek en boventalligheid plaatsvinden. In 2016 is gebleken dat de totale verwachte uitgaven voor reorganisatie lager zijn dan oorspronkelijk ingeschat, hetgeen heeft geresulteerd in een vrijval van de voorziening.

#### Voorziening ontvlechting

In deze voorziening zijn de onvermijdbare kosten van tijdelijke, partiële leegstand in het kantoorpand Basisweg opgenomen rekening houdend met de kans op onderverhuur. Vanaf medio 2013 is sprake van gedeeltelijke onderverhuur. Deze onderverhuur is verwerkt in de bepaling van de voorziening ultimo 2015 (€ 2,7 miljoen vrijval). De looptijd van de voorziening is overeenkomstig de duur van de huurovereenkomst, zijnde eind 2020.

#### Overige voorzieningen

De overige voorzieningen betreffen een voorziening voor groot onderhoud die is gevormd voor de toekomstige kosten van groot onderhoud.

### Langlopende schulden (12)

	2016	2015
Beginstand	23.767	23.767
Opgenomen	-	-
Aflossingen	-	-
<b>Eindstand</b>	<b>23.767</b>	<b>23.767</b>

Van de eindstand heeft een bedrag van € 12,9 miljoen betrekking op financiering door verbonden partijen (2015: € 12,9 miljoen). Van de eindstand heeft € 10,9 miljoen een restlooptijd groter dan vijf jaar (2015: € 10,9 miljoen). De rentepercentages variëren van 5,4% tot 7,25% per jaar (2015: 5,4% tot 7,25% per jaar). Er zijn geen zekerheden gesteld. De reële waarde van de langlopende schulden bedraagt € 38,9 miljoen (2015: € 38,7 miljoen).

### Kortlopende schulden en overlopende passiva (13)

	31-12-2016	31-12-2015
Schulden uit hoofde van beleggingen	822	13.255
Te betalen uitkeringen	20.160	12.564
Vooruitontvangen bedragen	18.435	11.644
Vooruitgefactureerde bedragen	14.000	17.316
Crediteuren	33.409	7.710
Vakantiegeld en -dagen	24.070	23.206
Overige personeelsgerelateerde verplichtingen	34.014	32.546
Belastingen en premies sociale verzekeringen	27.863	27.332
Vennootschapsbelasting	9.938	64.721
Schulden aan verbonden partijen	171.572	133.401
Nog te betalen bedragen	26.245	-
Nog te ontvangen facturen	5.073	14.724
Schulden ter zake van pensioenen	1.285	1.375
Schulden betreffende derivaten	12.699	22.315
Huurkorting van een kantoorpand	1.449	1.380
Negatieve banksaldi	-	3.396
Overige schulden	6.975	13.789
<b>Totaal</b>	<b>408.009</b>	<b>400.674</b>

Onder de schulden betreffende derivaten is een bedrag van € 6,9 miljoen opgenomen aan ontvangen cash collateral ter dekking van het afwikkelingsrisico van valutatermijncontracten. Deze zijn afgesloten om de toekomstige kosten van de activiteiten van de buitenlandse deelnemingen te financieren.

Van de huurkorting van een kantoorpand heeft € 0,3 mln. betrekking op 2017 en € 1,1 miljoen betrekking op de jaren 2018 tot en met 2021 (2015: totaal € 1,4 miljoen).

Onder de kortlopende schulden zijn verder geen posten (2015: nihil) begrepen met een resterende looptijd langer dan één jaar. Er zijn geen zekerheden verstrekt en er is geen rente betaald over de kortlopende schulden.

### Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

Per balansdatum staat aan verplichtingen uit hoofde van lopende huurcontracten een bedrag van € 122,3 miljoen open (2015: € 148,9 miljoen), waarvan € 23,1 miljoen verschuldigd binnen één jaar (2015: € 26,5 miljoen), € 77,1 miljoen verschuldigd tussen één en vijf jaren (2015: € 96,7 miljoen) en € 22,1 miljoen verschuldigd na vijf jaren (2015: € 25,7 miljoen). In het verslagjaar zijn voor € 16,1 miljoen huurkosten verantwoord (2015: € 19,6 miljoen).

APG Groep is in 2015 langlopende contracten aangegaan met twee contractpartijen voor de afname van zakelijke dienstverlening. Dit komt voort uit de oprichting van de Brightlands Smart Services Campus in samenwerking met de Universiteit Maastricht en de Provincie Limburg. De verplichtingen uit hoofde van deze contracten bedragen € 102,0 miljoen (2015: € 118,0 miljoen), waarvan € 10,8 miljoen verschuldigd binnen één jaar na afloop van het boekjaar (2015: € 9,2 miljoen), € 43,2 miljoen tussen één en vijf jaren (2015: € 41,4 miljoen) en € 48,0 miljoen verschuldigd na vijf jaren (2015: € 67,4 miljoen). In de contracten zijn minimumafnames overeen gekomen.

Indien de werkelijk gerealiseerde afname lager is dan de voor dat moment geldende minimumafname dan heeft APG Groep de verplichting tot het betalen van 25% van het verschil. Voor het geval van voortijdige beëindiging door APG Groep zijn beëindigingsvergoedingen overeengekomen afhankelijk van het moment van beëindiging. De hieruit potentieel voortvloeiende verplichting bedraagt maximaal € 4,0 miljoen.

De verplichtingen uit hoofde van langlopende autoleasecontracten bedragen € 8,3 miljoen (2015: € 9,8 miljoen), waarvan € 3,6 miljoen verschuldigd binnen één jaar na afloop van het boekjaar (2015: € 4,1 miljoen) en € 4,7 miljoen tussen één en vijf jaren (2015: € 5,7 miljoen). Er zijn geen verplichtingen verschuldigd na vijf jaren. In het verslagjaar zijn voor € 4,2 miljoen leasekosten verantwoord (2015: € 5,0 miljoen). De leasemaatschappij heeft de leaseverplichting bepaald op basis van de afschrijvingen verhoogd met een opslag voor brandstof, verzekeringen, onderhoud en belastingen.

De verplichtingen uit hoofde van onderhouds- en overige contracten bedragen € 19,4 miljoen (2015: € 26,9 miljoen) waarvan € 11,7 miljoen (2015: € 14,1 miljoen) verschuldigd binnen één jaar na afloop van het boekjaar en € 7,7 miljoen (2015: € 12,8 miljoen) verschuldigd tussen één en vijf jaren. Er zijn geen verplichtingen verschuldigd na vijf jaren.

De groep is ultimo verslagjaar investeringsverplichtingen met betrekking tot informatieverwerkende apparatuur en software aangegaan ad € 0,6 miljoen (2015: € 2,4 miljoen).

Specifiek voor de beleggingen van het verzekeringsbedrijf in private equity en infrastructuur is sprake van toekomstige commitments voor een bedrag van in totaal € 6,0 miljoen (2015: € 7,4 miljoen).

De verplichtingen uit hoofde van afgesloten derivaten ter afdekking van de financiering van de buitenlandse dochters bedragen per balansdatum € 92,0 miljoen (contractkoers). De reële waarde van deze derivaten bedraagt per balansdatum € 5,8 miljoen positief (2015: € 0,9 miljoen negatief). De verplichtingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar. In de contractvoorwaarden is de uitwisseling van onderpand opgenomen ter dekking van het afwikkelingsrisico.

Bij APG Groep zijn fiscale eenheden van toepassing, te weten voor de vennootschaps- respectievelijk omzetbelasting. Binnen een dergelijke fiscale eenheid zijn de vennootschappen over en weer hoofdelijk aansprakelijk voor elkaars belastingsschulden. Belastingen worden toegerekend op basis van het aandeel van de vennootschappen in de totale belastingen, als ware de vennootschappen zelfstandig belastingplichtig.

Met betrekking tot de performance resultaten uit investeringen die zijn gedaan onder oude mandaten bij een voormalige deelneming, bestaat een recht op nog te ontvangen vergoedingen (carried interest notes, 2016: € 0,2 miljoen, 2015: € 0,4 miljoen). Over de hoogte van de toekomstig te ontvangen vergoedingen bestaat onzekerheid.



# Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

In duizenden euro's

## Netto-omzet

Verzekeringspremies (14)	2016	2015
<i>Levensverzekeringen</i>		
Eigen rekening en risico	101.958	106.059
Risico polishouders	11.785	9.060
	113.743	115.119
<i>Schadeverzekeringen</i>		
Eigen rekening en risico	140.446	138.071
Risico polishouders	-	-
	140.446	138.071

**Totaal** **254.189** 253.190

Beleggingsresultaten (15)	Zakelijke waarden	Vastrentende waarden	Overige beleggingen	Totaal 2016	Totaal 2015
Dividenden	16.704	-	-	16.704	14.993
Rente	-	40.323	5.404	45.727	55.908
Waardemutaties	17.230	31.458	67.609	116.297	-46.969
	33.934	71.781	73.013	178.728	23.932
Resultaat uit financiële transacties				534	-2.090
<b>Totaal</b>				<b>179.262</b>	<b>21.842</b>
<i>Voor eigen rekening</i>					
	21.368	56.621	68.064	146.053	10.700
<i>Voor risico van polishouders met garantie</i>					
	5.774	13.175	1.056	20.005	3.322
<i>Voor risico van polishouders zonder garantie</i>					
	6.792	1.985	3.893	12.670	9.910
	33.934	71.781	73.013	178.728	23.932
Resultaat uit financiële transacties				534	-2.090
<b>Totaal</b>				<b>179.262</b>	<b>21.842</b>

Het resultaat uit financiële transacties bestaat onder andere uit kosten betreffende de aan- en verkoop van beleggingen alsmede valutaresultaten.

## Opbrengsten diensten aan derden (16)

	2016	2015
Asset management	429.387	430.251
Pensioenuitvoering	244.003	254.053
<b>Totaal</b>	<b>673.390</b>	<b>684.304</b>

## Overige bedrijfsopbrengsten (17)

Hieronder zijn andere gerealiseerde opbrengsten verantwoord dan de opbrengsten die rechtstreeks voortvloeien uit de uitvoeringscontracten met pensioenfondsen en het asset management voor derden. In deze post zijn tevens opgenomen de van herverzekeraars ontvangen provisies en winstdeling.

## Gesegmenteerde informatie netto-omzet

Netto-omzet	2016	2015
Asset management	434.690	435.490
Pensioenuitvoering	242.737	256.501
Verzekeringsbedrijf	435.981	285.969
Ondersteunende bedrijven	165.966	187.623
APG Groep enkelvoudig	39.119	47.995
Eliminaties	-174.774	-210.984
<b>Totaal</b>	<b>1.143.719</b>	<b>1.002.594</b>

De gesegmenteerde informatie is primair overeenkomstig met de juridische structuur van APG Groep waarbij segmentatie plaatsvindt naar APG Asset Management, APG Rechtenbeheer, Loyalis en ondersteunende dienstverlening.

## Bedrijfslasten

### Mutatie voorziening verzekeringsverplichtingen (18)

Voor een toelichting op deze post wordt verwezen naar het verloopoverzicht van de voorziening voor verzekeringsverplichtingen bij de toelichting op de balans (9).

### Uitkeringen (19)

Hieronder zijn de aan polishouders gedane uitkeringen opgenomen. Het betreft uit te keren bedragen leven € 193,3 miljoen (2015: € 256,5 miljoen) en schade € 61,9 miljoen (2015: € 52,2 miljoen) onder aftrek van herverzekerde bedragen leven € 0,0 miljoen (2015: € 4,4 miljoen) en schade € 3,8 miljoen (2015: € 4,3 miljoen).

### Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten (20)

Deze post betreft onder andere kosten inhuren extern personeel, accountantskosten en advieskosten.

<b>Personeelskosten (21)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Lonen en salarissen	282.833	281.978
Pensioenlasten	26.555	28.687
Sociale lasten	29.655	28.729
Overige personeelskosten	37.778	109.574
<b>Totaal</b>	<b>376.821</b>	<b>448.968</b>

In 2016 is een reclassificatie doorgevoerd waardoor de compensatie verlaging pensioenopbouw is opgenomen onder Lonen en salarissen in plaats van Pensioenlasten. De aanpassing van de vergelijkende cijfers over 2015 bedraagt € 2,3 miljoen.

#### *Pensioenregeling medewerkers*

De pensioenregeling van een groot aantal medewerkers is ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds ABP. De aanspraken worden opgebouwd op basis van middelloon en aantal dienstjaren, met voorwaardelijke indexatie. Voor het merendeel van de overige medewerkers is de pensioenregeling ondergebracht bij Stichting Personeelspensioenfonds APG. De aanspraken worden opgebouwd op basis van middelloon en aantal dienstjaren, met voorwaardelijke indexatie. APG Groep heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van tekorten bij deze pensioenfonds, anders dan het voldoen van toekomstige premies. Op grond van deze zogenaamde toegezegde bijdrage regeling is volstaan met het vermelden van de premie als last.

Voor de meeste medewerkers in het buitenland gelden specifieke regelingen.

#### *Aantal personeelsleden*

Bij de groep waren in 2016 gemiddeld 3.298 werknemers in dienst (2015: 3.482), onderverdeeld in de volgende segmenten.

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Directie en staven	308	323
APG Rechtenbeheer	1.281	1.366
APG Asset Management	694	692
Loyalis	239	282
APG Deelnemingen	134	125
Ondersteunende eenheden	642	694
<b>Totaal</b>	<b>3.298</b>	<b>3.482</b>

In 2016 waren gemiddeld 157 werknemers werkzaam in het buitenland (2015: 147). Deze werknemers zijn allen werkzaam bij APG Asset Management.

#### *Bezoldiging van commissarissen en bestuurders (in euro's)*

De bezoldigingen van commissarissen en bestuurders zijn vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders.

<b>Raad van commissarissen</b>	<b>Vaste vergoeding</b>	<b>Vergoeding lidmaatschap commissies</b>	<b>Werkgeverslasten en belastingen (incl. BTW)</b>	<b>Totaal 2016</b>	<b>Totaal 2015</b>
Bart Le Blanc *	45.000	7.500	11.025	63.525	54.450
Pieter Jongstra **	35.000	15.000	13.875	63.875	44.366
Edith Snoeij *	30.000	12.500	9.642	52.142	44.782
Maes van Lanschot	30.000	8.750	10.753	49.503	44.782
Roger van Boxtel **	30.000	5.000	9.713	44.713	15.125
Claudia Zuiderwijk **	30.000	10.000	11.100	51.100	19.663
Dick van Well ***	3.750	-	788	4.538	-

\* Vergelijkende cijfers aangepast voor in 2016 afgedragen werkgeverslasten en belastingen

\*\* Zie Personalie op pagina 48 voor aanstellingsdata 2015

\*\*\* Vanaf 14 november 2016

Aan de stijging van de vergoeding voor de raad van commissarissen in 2016 liggen vier oorzaken ten grondslag. De vergoedingen van Pieter Jongstra, Roger van Boxtel en Claudia Zuiderwijk over 2015 zijn gebaseerd op hun aanstelling gedurende 2015. De bezoldiging verantwoord over 2016 betreft een volledig jaar. Door de uitbreiding van het aantal commissies is de vergoeding toegenomen voor lidmaatschap in commissies. Dit betreffen de Governance Commissie en de Commissie Toezicht Asset Management en Treasury Center. Laatstgenoemde commissie fungeerde als voorloper van de gedurende 2016 geformaliseerde raad van commissarissen van APG Asset Management en APG Treasury Center. De vaste vergoeding voor de voorzitter van de raad van commissarissen is na 7 jaar gestegen. Tenslotte is de samenstelling van de raad van commissarissen uitgebreid door de toetreding van Dick van Well in 2016.

<b>Raad van bestuur</b>	<b>Directe salarissen</b>	<b>Compensatie verlaging pensioenopbouw</b>	<b>Personele lasten</b>	<b>Pensioenlasten</b>	<b>Totaal 2016</b>	<b>Totaal 2015</b>
Gerard van Olphen *	385.588	44.265	7.761	10.569	448.183	-
Angeliën Kemna	445.909	46.030	9.518	23.546	525.003	519.573
Eduard van Gelderen	599.505	69.498	9.518	13.019	691.540	635.087
Mark Boerekamp	482.736	46.502	9.518	13.019	551.775	510.249
Dick Sluimers **	-	-	-	-	-	624.739

\* Vanaf 9 maart 2016

\*\* Tot 31 december 2015

Vanaf 9 maart 2016 vervult Gerard van Olphen de positie van Voorzitter. Van 1 januari 2016 tot en met 8 maart is de portefeuille van de Voorzitter waargenomen door de CFRO, Angelien Kemna.

De kolom Directe salarissen bevat het vaste jaarsalaris, de vakantietoelage en eindejaarsuitkering. De kolom Compensatie verhoging pensioenopbouw vloeit voort uit een generieke regeling binnen APG Groep op basis waarvan de vermindering van de werkgeverspensioenpremie als gevolg van de maximering van de pensioenopbouw (2016: € 101.519,-) aan de werknemer toekomt. De kolom Personele lasten bevat de werkgeverslasten, de kolom Pensioenlasten bevat de lasten uit hoofde van pensioenpremies.

Er bestaan geen regelingen omtrent vervroegde uittreding voor de leden van de raad van bestuur.

Er zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt aan (voormalig) bestuurders of commissarissen.

Een uitgebreide publicatie over de bestuurdersbezoldiging staat op: [www.apg.nl/corporategovernance](http://www.apg.nl/corporategovernance).

<b>Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa (22)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Afschrijvingen immateriële vaste activa	82.681	82.470
Afschrijvingen uit hoofde van waardevermindering	-	28
Afschrijvingen materiële vaste activa	8.040	7.492
<b>Totaal</b>	<b>90.721</b>	<b>89.990</b>

<b>Overige bedrijfskosten (23)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Huisvestingskosten	40.937	35.686
Automatiseringskosten	67.833	65.310
Overig	25.198	26.131
<b>Totaal</b>	<b>133.968</b>	<b>127.127</b>

De post Overig betreft onder andere portkosten, kantoorbenodigdheden, telefoonkosten en overige materiële kosten.

#### Rentebaten en soortgelijke opbrengsten (24)

De rentebaten betreffen de gerealiseerde opbrengsten uit rekening-courant en deposito's.

#### Rentelasten en soortgelijke kosten (25)

De financiële lasten betreffen hoofdzakelijk rentelasten uit hoofde van langlopende schulden. Van de verantwoorde rentelasten en soortgelijke kosten heeft € 0,7 miljoen (2015: € 0,7 miljoen) betrekking op verhoudingen met verbonden partijen.

#### Belastingen (26)

De belastingen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening zijn als volgt te specificeren.

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<i>Lopende periode</i>		
- lopend jaar	-39.025	-61.611
- aanpassingen voorgaande jaren	-	-149
<i>Mutatie belastinglatentie</i>		
- tijdelijke verschillen	-2.634	46.288
<b>Totaal</b>	<b>-41.659</b>	<b>-15.472</b>
Effectieve belastingdruk in %	39,7%	25,9%

De mutatie in de belastinglatenties 2016 ten opzichte van 2015 wordt voornamelijk veroorzaakt door verschillen in de commerciële versus fiscale waardering van de beleggingen van het verzekeringsbedrijf. In 2016 is hierin een aanpassing voorgaande jaren opgenomen die voortvloeit uit de fiscaal afwijkende waardering van een in het verleden gevormde personeelsgerelateerde voorziening.

Het effectieve belastingtarief wijkt 14,7 procentpunt af van het van toepassing zijnde belastingtarief van 25,0 procent. Dit wordt veroorzaakt door verschillen tussen het commercieel en fiscaal resultaat en door afwijkende buitenlandse belastingtarieven.

#### Resultaat deelnemingen (27)

Het resultaat deelnemingen betreft voor € 1,2 miljoen een netto verkoopresultaat uit de verkooptransactie van de deelneming APG - ABN AMRO Pensioeninstelling (30%) per 31 maart 2016.

## Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Voor de samenstelling van de liquide middelen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

Interest over de liquide middelen is opgenomen onder de ontvangen respectievelijk betaalde interest. Deze posten worden tot de operationele activiteiten gerekend en derhalve als zodanig verantwoord.

De investeringen hebben betrekking op investeringen in inrichting en inventaris, informatieverwerkende apparatuur en software.

Onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten is opgenomen de dividenduitkering in de loop van het boekjaar alsmede een aantal verrekeningen met Stichting Pensioenfonds ABP.

## Overige toelichtingen

### Transacties met verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen vinden plaats tegen marktconforme condities.

Een deel van de bedrijfspanden is onder marktconforme condities gehuurd van Stichting Pensioenfonds ABP. De totale contractduur bedraagt 12 jaar en 8 maanden, ingaande 1 januari 2008. De kosten bedroegen in het verslagjaar € 8,1 miljoen (2015: € 8,1 miljoen) en zullen voor 2017 € 8,0 miljoen bedragen. De uit deze contractuele relatie ontstane toekomstige verplichtingen zijn begrepen onder de aangegane huurverplichtingen zoals opgenomen in de rubriek niet uit de balans blijvende verplichtingen.

Stichting Pensioenfonds ABP, APG Groep, Loyalis en haar dochters, APG Rechtenbeheer, APG Asset Management, APG Deelnemingen en haar 100% dochters (behalve Inotime en Inovita) en APG Diensten vormen samen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Dit betekent dat de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk is voor omzetbelastingsschulden van de fiscale eenheid als geheel.

Voor wat betreft de vennootschapsbelasting vormt APG Groep een fiscale eenheid met APG Deelnemingen en haar 100% dochters (behalve Inotime en Inovita), APG Diensten, APG Asset Management, APG Rechtenbeheer en Loyalis en haar dochters. Dit betekent dat deze rechtspersonen onderling hoofdelijk aansprakelijk zijn voor elkaars belastingsschulden. De vennootschapsbelasting van de fiscale eenheid wordt aan elke tot de fiscale eenheid behorende vennootschap toegerekend op basis van het aandeel van een vennootschap in de totale vennootschapsbelasting.

### Honoraria onafhankelijke accountant

Met ingang van boekjaar 2016 is KPMG Accountants de onafhankelijk accountant van APG Groep en haar dochters. De accountantskosten zijn verantwoord onder 'Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten'. De accountantskosten 2015 hebben betrekking op de dienstverlening door PricewaterhouseCoopers Accountants.

<i>In miljoenen euro's</i>	2016	2015
Onderzoek van de jaarrekeningen	0,8	1,2
Andere controleopdrachten (w.o. werkzaamheden inzake ISAE 3402)	1,0	1,3
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0,0	0,5
Andere niet-controlediensten	1,3	2,3

De accountantskosten voor het onderzoek van de jaarrekeningen betreffen de lasten die toe te rekenen zijn aan het boekjaar.

Onder de andere niet-controlediensten van € 1,3 miljoen zijn de audit gerelateerde werkzaamheden verantwoord ten behoeve van de rapportages aan cliënten van APG Groep in het kader van de dienstverlening door APG Groep.

## Enkelvoudige financiële overzichten

## Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Enkelvoudige balans per 31 december 2016

Vóór winstbestemming In duizenden euro's

Activa	31-12-2016	31-12-2015
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa (1)	21.310	38.503
Materiële vaste activa (2)	1.189	779
Financiële vaste activa (3)	1.063.046	1.073.521
	<b>1.085.545</b>	<b>1.112.803</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen en overlopende activa (4)	185.691	47.298
Liquide middelen (5)	241.573	296.255
	<b>427.264</b>	<b>343.553</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>1.512.809</b>	<b>1.456.356</b>

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De grondslagen voor waardering en resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

Passiva	31-12-2016	31-12-2015
<b>Eigen vermogen (6)</b>		
Gestort en opgevraagd kapitaal	705.297	705.297
Agio	416.380	416.380
Wettelijke reserves	6.638	14.132
Overige reserves	37.130	29.130
Onverdeeld resultaat boekjaar	64.508	43.957
	<b>1.229.953</b>	<b>1.208.896</b>
<b>Voorzieningen (7)</b>	<b>64.636</b>	<b>53.471</b>
<b>Langlopende schulden (8)</b>	<b>23.767</b>	<b>23.767</b>
<b>Kortlopende schulden en overlopende passiva (9)</b>	<b>194.453</b>	<b>170.222</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.512.809</b>	<b>1.456.356</b>

### Enkelvoudige winst- en verliesrekening 2016

In duizenden euro's

	2016	2015
Resultaat deelnemingen na belastingen	110.361	69.109
Overig resultaat na belastingen	-45.853	-25.152
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>64.508</b>	<b>43.957</b>

# Toelichting op de enkelvoudige financiële overzichten

In duizenden euro's

## Vaste activa

### Immateriële vaste activa (1)

Onder de immateriële vaste activa is begrepen de bij de verwerving van een kapitaalbelang geïdentificeerde verzekeringsportefeuille en aangekochte software.

Het verloop van deze post is als volgt.

	Verzekerings- portefeuille	Software	Totaal 2016	Totaal 2015
Beginstand	38.503	-	38.503	56.274
Investerings	-	645	645	-
Afschrijvingen	-17.771	-67	-17.838	-17.771
Waardeverminderingen	-	-	-	-
Eindstand	20.732	578	21.310	38.503
Cumulatieve aanschafwaarde	177.707	645	178.352	177.707
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-156.975	-67	-157.042	-139.204
<b>Boekwaarde</b>	<b>20.732</b>	<b>578</b>	<b>21.310</b>	<b>38.503</b>
Afschrijvingspercentages	10 %	20-25 %		

### Materiële vaste activa (2)

De materiële vaste activa hebben betrekking op inrichting en inventaris in de zin van aangekochte kunst alsmede informatieverwerkende apparatuur.

Het verloop van deze post is als volgt.

	Inrichting en inventaris	Informatie- verwerkende apparatuur	Totaal 2016	Totaal 2015
Beginstand	779	-	779	-
Effect herstructurering	-	-	-	618
Investerings	39	414	453	161
Desinvesteringen	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-43	-43	-
Waardeveranderingen	-	-	-	-
<b>Eindstand</b>	<b>818</b>	<b>371</b>	<b>1.189</b>	<b>779</b>
Cumulatieve aanschafwaarde	818	414	1.232	779
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-	-43	-43	-
<b>Boekwaarde</b>	<b>818</b>	<b>371</b>	<b>1.189</b>	<b>779</b>
Afschrijvingspercentages	n.v.t.	20-25 %		

Er zijn geen zekerheden verstrekt.

### Financiële vaste activa (3)

De post financiële vaste activa betreft deelnemingen en actieve belastinglatentie. Het verloop van deze post is als volgt.

	2016	2015
Beginstand	1.073.521	1.233.320
Effect herstructurering	-	-536
Investerings	4.410	4.310
Desinvesteringen	-	-
Resultaat boekjaar	110.361	69.109
Uitgekeerd dividend	-125.754	-234.945
Overige mutaties	508	2.263
<b>Eindstand</b>	<b>1.063.046</b>	<b>1.073.521</b>

In de eindstand is opgenomen een actieve belastinglatentie van € 0,2 miljoen.

## Vlottende activa

### Vorderingen en overlopende activa (4)

	31-12-2016	31-12-2015
Vorderingen op groepsmaatschappijen	142.915	31.566
Overige vorderingen en overlopende activa	42.776	15.732
<b>Totaal</b>	<b>185.691</b>	<b>47.298</b>

De vorderingen en overlopende activa hebben hoofdzakelijk betrekking op vorderingen op groepsmaatschappijen en vooruitbetaalde bedragen. Deze hebben een looptijd van minder dan één jaar. Onder de overige vorderingen is de reële waarde van valutatermijncontacten opgenomen ter afdekking van de toekomstige kosten van de buitenlandse deelnemingen.

Er zijn geen zekerheden verstrekt en er is geen rente ontvangen over de vorderingen.

### Liquide middelen (5)

	31-12-2016	31-12-2015
Banktegoeden in rekening courant	129.073	296.255
Deposito's	112.500	-
<b>Totaal</b>	<b>241.573</b>	<b>296.255</b>

Van de liquide middelen staat nihil (2015: nihil) niet ter vrije beschikking.



## Eigen vermogen (6)

	31-12-2016	31-12-2015
Gestort en opgevraagd kapitaal	705.297	705.297
Agio	416.380	416.380
Wettelijke reserves	6.638	14.132
Overige reserves	37.130	29.130
Onverdeeld resultaat boekjaar	64.508	43.957
<b>Totaal</b>	<b>1.229.953</b>	<b>1.208.896</b>

Het verloop van het eigen vermogen blijkt uit het volgende overzicht:

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Overige reserves	Onverdeeld resultaat boekjaar
Beginstand 2016	705.297	416.380	14.132	29.130	43.957
Mutaties uit hoofde van winstbestemming	-	-	-	43.957	-43.957
Mutatie wettelijke reserves	-	-	-8.000	8.000	-
Uitgekeerd dividend	-	-	-	-43.957	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	64.508
Overige mutaties	-	-	506	-	-
<b>Eindstand 2016</b>	<b>705.297</b>	<b>416.380</b>	<b>6.638</b>	<b>37.130</b>	<b>64.508</b>

### Gestort en opgevraagd kapitaal

Het gestort en opgevraagd kapitaal betreft het bij oprichting geplaatste kapitaal, bestaande uit 650.000.000 gewone aandelen van € 1 nominaal. Voorts is in 2011 bij de verwerving van de minderheidsbelangen in APG Rechtenbeheer NV (voormalig APG Algemene Pensioen Groep NV) en Loyalis NV voor 55.297.170 aan nieuwe gewone aandelen uitgegeven met een nominale waarde van € 1 per aandeel.

### Agio

Als agio is in voorgaande jaren verwerkt het bij de oprichting betaalde agio alsmede agio als gevolg van kapitaalstortingen en onttrekkingen, inbreng van een dochter tegen fair value alsmede agio vanuit de omzetting van leningen van aandeelhouders in eigen vermogen in het kader van de herkapitalisatie van APG Groep.

### Wettelijke en overige reserves

In de wettelijke en overige reserves zijn rechtstreekse vermogensmutaties opgenomen die samenhangen met de verwerving en verhangning van dochters uit voorgaande jaren van € 1,2 miljoen (2015: € 9,2 miljoen). Verder is een reserve omrekeningsverschillen van € 5,0 miljoen (2015: € 4,5 miljoen) opgenomen met betrekking tot de buitenlandse deelnemingen. De ontwikkeling van de wettelijke reserve omrekeningsverschillen is verantwoord onder de overige mutaties.

### Onverdeeld resultaat boekjaar

Hieronder is opgenomen het resultaat over het verslagjaar.

Agio, overige reserves en het onverdeeld resultaat boekjaar staan in beginsel ter vrije beschikking. De bepalingen van toezichthouders bij groepsmaatschappijen kunnen leiden tot een beperking in de uitkeerbaarheid van het eigen vermogen respectievelijk het eigen vermogen van APG Groep. Uit dien hoofde kan worden vereist dat het eigen vermogen van groepsmaatschappijen ten minste een bepaald niveau moet hebben. Bij de bepaling van het dividendpotentieel houdt APG Groep rekening met de bepalingen van toezichthouders.

### Voorstel resultaatbestemming

Aan de algemene vergadering van aandeelhouders wordt conform het vastgestelde beleid voorgesteld een dividend ad € 88,0 miljoen uit te keren.

### Voorzieningen (7)

	Belasting latentie	Personeelsgerelateerde voorzieningen	Voorziening reorganisatie	Totaal 2016	Totaal 2015
Beginstand	9.626	5.136	38.709	53.471	14.069
Effect juridische herstructurering	-	-	-	-	40.181
Dotaties	18.208	7.200	13.984	39.392	15.225
Onttrekkingen	-	-1.279	-8.016	-9.295	-11.561
Vrijval	-4.450	-259	-14.223	-18.932	-4.443
<b>Eindstand</b>	<b>23.384</b>	<b>10.798</b>	<b>30.454</b>	<b>64.636</b>	<b>53.471</b>

Het effect juridische herstructurering in 2015 betreft de invlechting van staven vanuit dochters in APG Groep.

De voorziening belastinglatentie vloeit voort uit de afwijkende fiscale waardering van de verzekeringsportefeuille die is opgenomen onder de immateriële vaste activa. De dotatie in 2016 vloeit voort uit fiscaal afwijkende waardering van een in het verleden gevormde personeelsgerelateerde voorziening.

### Langlopende schulden (8)

	2016	2015
Beginstand	23.767	23.767
Verstrekingen	-	-
Aflossingen	-	-
<b>Eindstand</b>	<b>23.767</b>	<b>23.767</b>

Van de eindstand heeft een bedrag van € 12,9 miljoen betrekking op financiering door verbonden partijen (2015: € 12,9 miljoen). Van de eindstand heeft € 10,9 miljoen een restlooptijd groter dan vijf jaar. De rentepercentages variëren van 5,4% tot 7,25% per jaar (2015: 5,4% tot 7,25% per jaar). Er zijn geen zekerheden gesteld. De reële waarde van de langlopende schulden bedraagt € 38,9 miljoen.

<b>Kortlopende schulden en overlopende passiva (9)</b>	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
Crediteuren	3.107	688
Schulden aan groepsmaatschappijen	165.970	142.998
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.563	1.605
Schulden ter zake van pensioenen	117	126
Vakantiegeld en -dagen	1.963	2.022
Overige personeelsgerelateerde verplichtingen	70	241
Vennootschapsbelasting	-	17.217
Overige schulden	16.663	5.325
<b>Totaal</b>	<b>194.453</b>	<b>170.222</b>

Onder de overige schulden is de reële waarde van valutatermijncontacten opgenomen ter afdekking van de toekomstige kosten van de buitenlandse deelnemingen.

Ten aanzien van de schulden aan groepsmaatschappijen is er geen sprake van rente en/of zekerheden.

Onder de kortlopende schulden en overlopende passiva zijn geen posten begrepen met een resterende looptijd langer dan één jaar.

#### **Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa**

De verplichtingen uit hoofde van afgesloten derivaten ter afdekking van de toekomstige kosten van de buitenlandse dochters van APG Asset Management NV bedragen per balansdatum € 92,0 miljoen (contractkoers). De verplichtingen hebben een looptijd van één jaar. Direct hiermee samenhangende verplichtingen tussen APG Groep NV en APG Asset Management NV zijn door middel van back-to-back agreements geformaliseerd.

#### **Aansprakelijkheidsstelling**

Door de vennootschap zijn ten behoeve van een aantal in de consolidatie betrokken dochterondernemingen aansprakelijkheidsstellingen afgegeven zoals bedoeld in art. 2:403 BW en art. 2:408 BW. De aansprakelijkheidsstellingen hebben betrekking op APG Diensten BV te Amsterdam, APG Rechtenbeheer NV te Heerlen, APG Deelnemingen NV te Heerlen en APG Service Partners BV te Heerlen.

#### **Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid**

Bij APG Groep zijn fiscale eenheden van toepassing, te weten voor de vennootschaps- respectievelijk omzetbelasting. Binnen een dergelijke fiscale eenheid zijn de vennootschappen over en weer hoofdelijk aansprakelijk voor elkaars belastingschulden. Belastingen worden toegerekend op basis van het aandeel van de vennootschappen in de totale belastingen, als waren de vennootschappen zelfstandig belastingplichtig. Dit betekent dat dochtermaatschappijen ieder aan de moedermaatschappij zullen vergoeden hun aandeel in de verschuldigde belasting naar rato van de belastbare winst van iedere partij vóór toepassing van de regels voor verliesverrekening als bepaald in de Wet Vpb.

#### **Aantal personeelsleden**

Bij APG Groep NV waren in 2016 gemiddeld 308 werknemers in dienst (2015: 323), allen werkzaam in Nederland.

#### **Bezoldiging van bestuurders**

Voor een toelichting op de bezoldiging van bestuurders wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

#### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Per 9 februari 2017 is Mark Boerekamp teruggetreden uit de raad van bestuur van APG Groep. Hij blijft in dienst tot 1 augustus 2017 ten behoeve van de afronding van een aantal projecten. Bij beëindiging van de arbeidsovereenkomst wordt een beëindigingsvergoeding overeengekomen van € 200.000,-. Dit bedrag is samengesteld uit alle vaste componenten van zijn beloning, te weten, maandsalaris, vakantie-uitkering, eindejaarsuitkering en de compensatie verlaging pensioenopbouw. De beëindigingsvergoeding bedraagt 5 maandsalarissen en daarmee minder dan de maximaal toegestane beëindigingsvergoeding van 1 jaarsalaris conform de Wet beloning financiële ondernemingen.

Na balansdatum hebben zich geen overige gebeurtenissen met belangrijke financiële gevolgen voor de rechtspersoon en zijn groepsmaatschappijen voorgedaan.

## Lijst van kapitaalbelangen

### In de consolidatie betrokken kapitaalbelangen (100% belangen)

<b>APG Rechtenbeheer NV</b>	<b>Heerlen</b>
<b>Loyalis NV</b>	<b>Heerlen</b>
Loyalis Leven NV	Heerlen
- Loyalis Leven VRF I BV *	Heerlen
- Loyalis Leven VRF II BV *	Heerlen
Loyalis Schade NV	Heerlen
- Loyalis Schade VRF I BV *	Heerlen
- Loyalis Schade VRF II BV *	Heerlen
Loyalis Diensten BV	Heerlen
Loyalis Kennis en Consult BV	Heerlen
Loyalis Sparen & Beleggen NV	Heerlen
Cordares Advies BV	Amsterdam
<b>APG Asset Management NV</b>	<b>Amsterdam</b>
APG Asset Management US Inc	Delaware
- Fairfield Residential I, LLC	Delaware
- Fairfield Residential II, LLC	Delaware
APG Investments Asia Ltd	Hong Kong
<b>APG Diensten BV</b>	<b>Amsterdam</b>
<b>APG Deelnemingen NV</b>	<b>Heerlen</b>
InAdmin NV	Heerlen
Cordares Vastgoed BV	Amsterdam
- Cordares Basisweg Beheer V BV	Amsterdam
Inotime BV	Rotterdam
Inovita BV	Rotterdam
APG Service Partners BV	Heerlen

### Niet in de consolidatie betrokken kapitaalbelangen

<b>Campus Heerlen Huisvesting B.V.</b>	<b>Maastricht</b>
(kapitaalbelang 50%, gehouden door APG Deelnemingen NV)	
<b>Campus Management &amp; Development B.V.</b>	<b>Maastricht</b>
(kapitaalbelang 33%, gehouden door APG Deelnemingen NV)	

\* Als gevolg van de herstructurering bij Vesteda houden Loyalis Leven NV en Loyalis Schade NV de participaties in Vesteda vanaf 1 februari 2012 via een dubbele BV-structuur. Materieel is geen wijziging beoogd. De belangrijkste redenen voor de herstructurering zijn het transparanter maken van de structuur en het vereenvoudigen van het toe- en uittreden door participanten, en zodoende de liquiditeit in het fonds te verbeteren.

Amsterdam, 30 maart 2017

#### Raad van commissarissen

Bart Le Blanc, voorzitter  
Pieter Jongstra, vicevoorzitter  
Edith Snoeij  
Maes van Lanschot  
Roger van Boxtel  
Claudia Zuiderwijk  
Dick van Well

#### Raad van bestuur

Gerard van Olphen, voorzitter  
Angelien Kemna  
Eduard van Gelderen

Overige gegevens

# Statutaire winstbestemmingsregeling

## **Statutaire winstbestemmingsregeling**

De winstbestemming vindt plaats overeenkomstig artikel 36 van de statuten. Daarin is bepaald dat APG Groep NV slechts uitkeringen kan doen voor zover het eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van APG Groep N.V.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

### Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van APG Groep N.V. per 31 december 2016 en van het resultaat en de kasstromen over 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

### Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2016 van APG Groep N.V. te Heerlen gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2016;
3. het geconsolideerde kasstroomoverzicht 2016; en
4. de toelichting met een overzicht van de grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

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

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

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

### Controleaanpak

#### Samenvatting

#### Goedkeurende verklaring

#### Materialiteit

- Materialiteit van EUR 10 miljoen
- 1% van de opbrengsten exclusief beleggingen

#### Groepscontrole

- 96% van de omzet.
- 98% van het resultaat voor belasting
- 98% van de activa

#### Kernpunten

- Waardering Goodwill en cliëntcontracten
- Waardering Verzekeringsverplichtingen van het leven- en schadebedrijf
- Waardering beleggingen verzekeringbedrijf
- Toelichting op de nieuwe Solvabiliteit II Richtlijn



### Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 10 miljoen. Voor de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van de som der bedrijfsopbrengsten exclusief beleggingsopbrengsten (circa 1%).

Wij beschouwen de som der bedrijfsopbrengsten exclusief beleggingsopbrengsten als de meest geschikte benchmark, omdat deze een stabiele benchmark is en de activiteiten in de deelnemingen van APG Groep N.V. weergeeft. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij hebben met de Raad van Commissarissen afgesproken dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 500 duizend rapporteren aan hen, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

### Reikwijdte van de groepscontrole

APG Groep N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten (groepsonderdelen). De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de jaarrekening van APG Groep N.V.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen, namelijk APG Asset Management N.V., APG Rechtenbeheer N.V. en Loyalis N.V. die op basis van lokale materialiteit zijn gecontroleerd. De omzet van de significante onderdelen vertegenwoordigen 96% van de geconsolideerde omzet en 98% van de activa. Voor de controle van de onderdelen Loyalis Groep N.V. en APG Asset Management N.V. hebben wij gebruikgemaakt van de andere KPMG accountants en bij het onderdeel APG Rechtenbeheer N.V. hebben wij zelf de controle uitgevoerd. Wij hebben instructies naar de andere KPMG accountants gestuurd met daarin de significante controle gebieden inclusief relevante risico's voor materiële fouten en een opgave van de te rapporteren informatie aan het groepscontrole team en deze met de betreffende KPMG accountant besproken. Tenslotte hebben wij hun dossiers gereviewed.

Voor de onderdelen APG Diensten B.V. en APG Deelnemingen N.V. hebben wij zelf specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

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

### Eerste jaar controle

De jaarrekening over boekjaar 2016 was de eerste jaarrekening van APG Groep N.V. die wij hebben gecontroleerd. Derhalve lichten wij nader toe hoe wij deze controle hebben vormgegeven.

Voordat wij in oktober 2015 zijn gestart met onze controle hebben wij vastgesteld dat alle betrokken partners en medewerkers onafhankelijk waren van APG Groep N.V.

Vanaf oktober 2015 hebben wij meegelopen met de voormalige accountant en hebben de belangrijkste vergaderingen met hen bijgewoond. Onze teamleden hebben met de Raad van Bestuur, de directeuren en andere voor onze controle sleutelfunctionarissen bijeenkomsten gehad om informatie te verkrijgen die nodig is om de controle goed te kunnen plannen. In deze fase hebben wij ook de belangrijkste accounting papers en de jaarrekeningen 2015 gereviewed, zodat wij ons konden vereenzelvigen met de waarderingsgrondslagen. Wij hebben daarnaast de vergaderingen van de Audit en Risk committee en de Raad van Commissarissen bijgewoond.

Daarnaast hebben wij het dossier van de vorige accountant gereviewed. Enerzijds om informatie over de aanwezige beheersingsmaatregelen te verkrijgen, anderzijds om controlebewijs over belangrijke accounting issues te verkrijgen. Hierdoor hebben wij eveneens voldoende en toereikende controle informatie voor de openingsbalans 2016 gekregen.

### De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

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

Goodwill en cliëntcontracten	
	<p><b>Omschrijving</b></p> <p>APG heeft per 31 december 2016 in de jaarrekening immateriële vaste activa opgenomen. Deze immateriële vaste activa bestaan onder meer uit goodwill (EUR 176 miljoen) en cliëntcontracten (EUR 249 miljoen). Deze activa zijn ontstaan toen APG Groep N.V. deze aankocht. De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen.</p> <p>APG heeft voor elk van de kasstroomgenererende eenheden (KGE's) van de groep een jaarlijkse toetsing op bijzondere waardeverminderingen uitgevoerd op basis van het discounted cash flow model. Deze toets bevat significante schattingen door het management waardoor het risico bestaat dat onjuiste aannames zijn gehanteerd en hierdoor onterecht geen waardevermindering is verantwoord. Vanwege de bijzondere aard en significante omvang van deze posten evenals het mogelijke significante fiscale effect daarvan op de jaarrekening, beschouwen wij dit als een kernpunt van onze controle.</p> <p>Bij het opstellen deze berekening heeft het management de volgende belangrijkste aannames gehanteerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De verwachte vrije kasstromen uit de klantcontracten is bepaald op basis van tariefontwikkeling, de verwachte ontwikkeling in de deelnemersaantallen en kosten voor uitvoering.</li> <li>• De gehanteerde terminal growth-rate en verdisconteringsvoet.</li> </ul> <p>De verdisconteerde kasstromen volgens de veronderstellingen van APG liggen hoger dan de boekwaarde van de immateriële vaste activa.</p>
	<p><b>Onze aanpak</b></p> <p>Onze controlewerkzaamheden op de door APG opgestelde analyse bestonden onder meer uit het toetsen van de opzet en het bestaan van procedures en beheersingsmaatregelen rondom de significante schattingen zoals de begrootte kasstromen.</p> <p>Tevens hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden verricht, zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- het toetsen of de methodiek conform de verslaggevingsrichtlijnen is;</li> <li>- het toetsen of de gehanteerde assumpties, zoals de growth rate en verdisconteringsvoet passend zijn met hetgeen gebruikelijk is in de markt;</li> <li>- het evalueren van de betrouwbaarheid van de management prognoses door de prognoses van voorgaand jaar te toetsen aan de werkelijke resultaten;</li> <li>- het toetsen van de plausibiliteit van de financiële prognose aan de hand van de businessplanning van APG Groep N.V. en voorhanden zijnde data.</li> </ul> <p>Als laatst hebben wij een scenario analyse opgesteld en daarbij de gevoeligheid van de aannames voor wijzigingen in de inputvariabelen getoetst.</p>
	<p><b>Onze observatie</b></p> <p>Wij vinden de door de management gehanteerde aannames voor het bepalen of sprake is van een indicatie van een bijzondere waardevermindering evenwichtig.</p>

Verzekeringsverplichtingen van het leven- en schadebedrijf	
	<p><b>Omschrijving</b></p> <p>De waardering van de verzekeringsverplichtingen voor zowel het schade- als levenbedrijf beschouwen wij als een significant risico en in het bijzonder de schatting die APG maakt voor economische en actuariële parameters en het gebruik van complexe actuariële modellen.</p> <p>De gebruikte aannames voor de verzekeringsverplichting leven hebben onder meer betrekking op de rentecurve, sterftekansen, overlevingskansen, portefeuilleontwikkelingen en kostenprojecties gezien het closed book-karakter van de portefeuille.</p> <p>De waardering van de verzekeringsverplichting voor het leven- en schadebedrijf bedragen EUR 2.999 miljoen. De verzekeringsverplichtingen bestaan voor EUR 2.106 miljoen uit een verplichting voor levensverzekeringen en EUR 893 miljoen uit een verplichting voor schadeverzekeringen.</p> <p>De waardering van de verzekeringsverplichtingen en de hiermee samenhangende toereikendheidstoets bevatten significante schattingen voor onder andere Incurred-But-Not-Reporting (IBNR) en ingegane uitkeringen, toepassing van de toekomstige rente, arbeidsongeschiktheid, portefeuilleontwikkeling, levensverwachtingen en toekomstige kosten.</p> <p>Voor de berekeningen worden complexe actuariële modellen gebruikt en de schattingen vragen een hoge mate van schattingen door het management. De toereikendheidstoets is eveneens belangrijk, omdat daarmee wordt vastgesteld of de opgenomen verplichtingen toereikend zijn op basis van de meest actuele inschattingen.</p> <p>Gezien de grote invloed van de waardering van de technische voorzieningen op het resultaat van de vennootschap, vormt dit een kernpunt in onze controle.</p> <p>De jaarrekening bevat op pagina 22 en 23 een toelichting op de belangrijkste uitgangspunten en risico's voor de waardering van de verzekeringsverplichtingen.</p>
	<p><b>Onze aanpak</b></p> <p>Onze controlewerkzaamheden bij het levenbedrijf bestonden onder meer uit het toetsen van de procedures en beheersingsmaatregelen rondom de significante schattingen inzake toekomstige rente, levensverwachtingen en kostenniveaus. Wij hebben de interne beheersingsmaatregelen omtrent de in de berekeningen gebruikte basisgegevens getoetst en aanvullende detailcontroles uitgevoerd.</p> <p>Wij hebben met ondersteuning van onze actuariële specialisten de verzekeringsverplichting en de daarmee samenhangende toereikendheidstoets gecontroleerd aan de hand van intern opgestelde kwalitatieve en kwantitatieve analyses en berekeningen. Hierbij hebben wij werkzaamheden verricht ten aanzien van de intern uitgevoerde berekeningen, inclusief de gebruikte actuariële- en economische aannames en hebben wij de actuariële analyses geëvalueerd op redelijkheid en aanvaardbaarheid aan de hand van ervaringsgegevens, marktdata en geschatte versus werkelijke uitkomsten in het verleden.</p> <p>Voorts hebben wij ons gericht op de toereikendheid van de toelichting en risico's zoals opgenomen als toelichting bij de jaarrekening onder pagina 29 en in de risicomangementparagraaf zoals opgenomen op pagina 18 tot en met 21.</p>
	<p><b>Onze observatie</b></p> <p>Wij vinden dat de opgenomen verzekeringsverplichting voor levensverzekeringen evenwichtig is bepaald en voor schadeverzekeringen voorzichtig is bepaald. De toelichting op de verzekeringsverplichtingen zoals uiteengezet in de jaarrekening en de risico's zoals opgenomen in de risicomangementparagraaf achten wij toereikend.</p>

<h2 style="color: red;">Waardering beleggingen verzekeringsbedrijf</h2>	
	<p><b>Omschrijving</b></p> <p>De beleggingen in de jaarrekening van APG Groep N.V. behoren toe aan het verzekeringsbedrijf. Deze beleggingen worden zowel voor eigen rekening aangehouden als voor risico en rekening van polishouders. De beleggingen zijn onderverdeeld naar type waarderingsclassificatie niveau 1, 2 en 3 zoals toegelicht in noot 4 van de jaarrekening.</p> <p>De waardebepaling van de beleggingen op niveau 2 en 3 ad EUR 500 miljoen is in hogere mate afhankelijk van niet-publieke informatie en eerder onderhevig aan schattingen van management. Dit was een belangrijk aandachtspunt in de controle.</p>
	<p><b>Onze aanpak</b></p> <p>Onze controlewerkzaamheden bestonden onder meer uit het toetsen van de procedures en beheersingsmaatregelen rondom de waardering van deze beleggingen.</p> <p>Voor de waardering van de niveau 2 en 3 beleggingsfondsen hebben wij de waardes in de financiële administratie aangesloten met de nettovermogenswaardes uit de opgegeven rapportages van desbetreffende fondsen.</p> <p>Wij controleren de opgegeven waardes door middel van backtesting. Hierbij analyseren wij of de door de vermogensbeheerder opgegeven participatiewaardes aansluiten met de door de externe accountant gecontroleerde jaarrekeningen.</p> <p>We hebben de toereikendheid van de toelichtingen gecontroleerd, en dan met name de gevoeligheidsanalyse en de juistheid en volledigheid van de toelichtingen op de actuele waarde hiërarchie.</p>
	<p><b>Onze observatie</b></p> <p>Wij vinden dat het management de waardering van de niveau 2 en 3 beleggingen op een evenwichtige wijze heeft geschat en achten de daaraan gerelateerde toelichtingen toereikend.</p>

<h2 style="color: red;">Toelichting op de nieuwe Solvabiliteit II Richtlijn</h2>	
	<p><b>Omschrijving</b></p> <p>Met ingang van 1 januari 2016 is de nieuwe Solvabiliteit II richtlijn van toepassing op de dochtermaatschappijen Loyalis Leven N.V. en Loyalis Schade N.V. Gedurende 2016 heeft De Nederlandsche Bank kenbaar gemaakt dat deze richtlijn ook van toepassing is op APG Groep N.V. (geconsolideerd niveau) als gemengde financiële holding.</p> <p>De regelgeving bevat een veelheid aan richtlijnen voor de berekening van het vereiste en beschikbare vermogen. Berekeningen zijn complex van aard en bevatten inschattingen van significante veronderstellingen die een hoge mate van subjectiviteit kunnen bevatten. De jaarrekening en bestuursverslag bevat op pagina 6 en 7 en op pagina 28 en 29 toelichting over de toepassing van deze nieuwe richtlijn in het kapitaal en risico management van APG Groep N.V. en haar dochters en de uitkomsten daarvan.</p> <p>Gegeven het belang van de nieuwe Solvabiliteit II richtlijn voor de financiële positie van APG Groep N.V. en haar dochters en de complexiteit van de berekening van het vereiste vermogen en beschikbare vermogen, beschouwen wij de toereikendheid van de toelichting op de toepassing van de nieuwe Solvabiliteit II richtlijn als een kernpunt in onze controle.</p>
	<p><b>Onze aanpak</b></p> <p>Wij hebben inzicht verkregen in de wijze waarop APG Groep N.V. de nieuwe Solvabiliteit II richtlijn heeft toegepast en het vereiste en beschikbare vermogen heeft berekend.</p> <p>Wij hebben de interne beheersingsmaatregelen voor de totstandkoming van de berekeningen, inclusief de gebruikte modellen, methodes en veronderstellingen, van het vereiste en beschikbare vermogen getoetst op de opzet, bestaan en werking.</p> <p>Tevens hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden verricht, zoals steekproeven, op de juistheid van gebruikte data voor de berekeningen van het vereiste en beschikbare vermogen. Daarnaast hebben wij met inzet van KPMG specialisten actuariële modellen, methodes en veronderstellingen getoetst op overeenstemming met Solvabiliteit II richtlijn. Wij hebben ook belangrijke interpretaties van APG op de regelgeving geëvalueerd.</p> <p>Wij hebben de toelichting in de jaarrekening en/of bestuursverslag getoetst op consistentie met de interne solvabiliteit II rapportages en de onder de richtlijn voorgeschreven eigen risico beoordeling (ERB/ORSA).</p> <p>Wij hebben getoetst of de door APG Groep N.V. opgenomen toelichting in jaarrekening en bestuursverslag in overeenstemming is met Titel 9 BW2.</p>
	<p><b>Onze observatie</b></p> <p>Wij beschouwen de toelichting van de nieuwe Solvabiliteit II richtlijn in de jaarrekening en het bestuursverslag toereikend.</p>

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- het bericht van de raad van commissarissen.

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

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

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

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

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

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De raad van bestuur van APG Groep N.V. is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de APG Groep N.V. te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de APG Groep N.V.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Voor een nadere beschrijving van onze verantwoordelijkheid ten aanzien van een controle van de jaarrekening verwijzen wij naar de website van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA).  
[https://www.nba.nl/Documents/Tools%20Vaktechniek/Standapassages/Standapassage\\_nieuwe\\_controletekst\\_niet\\_oob\\_variant\\_%20Nederlands.docx](https://www.nba.nl/Documents/Tools%20Vaktechniek/Standapassages/Standapassage_nieuwe_controletekst_niet_oob_variant_%20Nederlands.docx).

Amstelveen, 30 maart 2017

KPMG Accountants N.V.

J.J.A. van Nek RA

# Personalia

Hieronder zijn de personalia opgenomen van de leden van de raad van commissarissen en van de leden van de raad van bestuur onder vermelding van hoofdfunctie en relevante nevenfuncties. Daarnaast is de samenstelling van de ondernemingsraad opgenomen.

## Leden raad van commissarissen

### Bart Le Blanc (1946), voorzitter

Belangrijkste (neven)functies:

- Voorzitter Investment Committee United Nations, Office for Project Services (UN-OPS), Kopenhagen/ New York
- Lid raad van commissarissen ETC Nederland BV
- Lid bestuur Stichting Instituut GAK
- Non-executive director, Andreas Capital Group SA, Luxemburg

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 22 juli 2014

Lidmaatschap commissies: remuneratie- en selectiecommissie, lid raad van commissarissen APG Asset Management NV en lid raad van commissarissen APG Treasury Center BV

### Pieter Jongstra (1956), vice-voorzitter

Belangrijkste (neven)functies:

- Voorzitter van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA)
- Lid bestuur, penningmeester en secretaris van de Stichting Ondersteuning Nederlandse Bachvereniging
- Penningmeester en jurylid Koning Willem I Stichting
- Penningmeester Stichting voor de Jaarverslaggeving

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 4 februari 2015

Lidmaatschap commissies: voorzitter audit- en riskcommissie en voorzitter corporate governance commissie

### Edith Snoeij (1956)

Belangrijkste (neven)functies:

- Lid bestuur Huis voor Klokkenluiders
- Lid bestuur Pensioenfonds KPN (uitvoerend)
- Voorzitter raad van toezicht pensioenfonds PnoMedia
- Voorzitter raad van toezicht pensioenfonds PMA
- Voorzitter raad van toezicht van Stichting Waarborgfondsen en Kenniscentrum Ruimte
- Lid commissie AGFA (Adviescommissie Grondrechten en functie-uitoefeningen ambtenaren) en commissie AMAR bij CAOP (Algemeen militair reglement)
- Lid bestuur Stichting Expertisecentrum Oefenen.nl

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 26 april 2012

Tweede benoeming: 26 april 2016

Lidmaatschap commissies: voorzitter remuneratie- en selectiecommissie en lid corporate governance commissie

### Maes van Lanschot (1952)

Belangrijkste (neven)functies:

- Chief financial officer TropIQ Health Sciences BV
- Directeur Landgoed Zwijnsbergen BV

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 15 mei 2013

Lidmaatschap commissies: audit- en riskcommissie, voorzitter raad van commissarissen APG Asset Management NV en voorzitter raad van commissarissen APG Treasury Center BV

### Roger van Boxtel (1954)

Belangrijkste (neven)functies:

- President-directeur NS
- Voorzitter raad van toezicht Museum De Fundatie
- Voorzitter Stichting Geschiedschrijving Gorinchem
- Lid bestuur VUmc Alzheimerstichting
- Lid raad van advies ECP
- Lid algemene ledenvergadering Ajax

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 16 juli 2015

Lidmaatschap commissies: corporate governance commissie

### Claudia Zuiderwijk (1962)

Belangrijkste (neven)functies:

- Voorzitter raad van bestuur Kamer van Koophandel
- Lid raad van commissarissen van KPN NV
- Bestuurslid PubliQ
- Lid adviescommissie aanbeveling gemeente Haarlemmermeer
- Lid bestuur en jurylid Koning Willem I Stichting
- Lid Forum Smart Industry

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 27 juli 2015

Lidmaatschap commissies: audit- en riskcommissie en remuneratie- en selectiecommissie

### Dick van Well (1948)

Belangrijkste (neven)functies:

- Voorzitter raad van commissarissen Kikx Holding BV
- Lid raad van commissarissen bij Dura Vermeergroep NV
- Lid raad van commissarissen en voorzitter auditcommissie bij Stedin Netbeheer BV
- Lid raad van commissarissen Multi Corporation BV
- Lid raad van commissarissen van Avenue Beheer BV
- Lid raad van advies LSI Projectinvestment NV
- Adviseur van de Groene Groep
- Adviseur BOAG BV
- Lid raad van commissarissen Rijnmond Bouw BV
- Onafhankelijk voorzitter van het bestuur van Stichting Administratiekantoor PPF Participatie Fonds
- Lid bestuur Nationaal Programma Rotterdam Zuid
- Voorzitter stichting IkZitopZuid.

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 14 november 2016

Lidmaatschap commissies: lid remuneratie- en selectiecommissie

## Leden raad van bestuur

### Gerard van Olphen (1962)

Hoofdfunctie: voorzitter raad van bestuur

Nevenactiviteiten:

- Lid raad van toezicht Hartstichting

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 9 maart 2016

### Angelien Kemna (1957)

Hoofdfunctie: lid raad van bestuur/ CFRO

Nevenactiviteiten:

- Lid bestuur Duisenberg School of Finance
- Non-executive director Railpen Investment Board
- Independent director en lid audit commissie AXA Group

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 1 november 2009

Tweede benoeming: 1 november 2013

### Eduard van Gelderen (1965)

Hoofdfunctie: lid raad van bestuur/ CEO APG Asset Management NV

Nevenactiviteiten:

- Voorzitter beleggingscommissie GAK Instituut
- Lid raad van commissarissen Triple Jump
- Voorzitter Conspect Trust (administratiekantoor)
- Lid advisory council 'AQR Institute of Asset Management' London Business School

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 1 september 2014

## Samenstelling ondernemingsraad

Peter Brouns (voorzitter)

John Geurts (vice-voorzitter)

Faoud Tajjiou (secretaris)

Carla Voss-Martinow (plaatsvervangend secretaris)

Noelle Alberts - Savelsbergh

Hylke Bijma

La Toya Cramer

Aiesha Dahman

Henk van Eijnsden

Laurens Eskens

Henk Franssen

Alexander de Heus

Gerard Hinssen

Martijn Kleijer

Richard Lavallo

Nabila el Ouariachi

Guus Smeets

Wim Stroucken

Hedo Wieringa



# Begrippenlijst

- AG2016: De prognose van de levensverwachting in Nederland (geschat voor 2016) volgens het Actuariel Genootschap (AG).
- Consument: Personen in het algemeen die in de toekomst mogelijk gebruik gaan maken van de diensten in het pensioendomein
- Compliance risico: Het risico van materiële financiële verliezen, schade aan reputatie van APG en sancties van toezichthouders als gevolg van het niet voldoen aan wet- en regelgeving en/of niet-integer gedrag.
- CRR/CRD IV: De Europese richtlijnen Capital Requirements Regulation en de hernieuwde Capital Requirements Directive (gezamenlijk aangeduid als de CRD IV).
- Deelnemers: Personen die verbonden zijn aan de opdrachtgevers van APG
- Defined Benefit (DB): Een pensioensysteem gebaseerd op de vastgestelde uitkering, die verstrekt zal worden bij pensionering. Bij een salaris-diensttijdregeling of Defined Benefit-regeling wordt de hoogte van de pensioenuitkering van te voren bepaald en wordt de premie bepaald door hoeveel jaar je hebt om pensioen op te bouwen en wat de beleggingsopbrengst hiervan is.
- Defined Contribution (DC): Een pensioensysteem gebaseerd op de vastgestelde premie die betaald zal worden voor het opbouwen van het pensioen. Bij een beschikbare-premieregeling of Defined Contribution-regeling staat de hoogte van de premie vast en de hoogte van je pensioenuitkering niet. Dit laatste is afhankelijk van hoeveel jaar je premie betaald hebt en wat de beleggingsopbrengst ervan is.
- Ecosysteem: De omgeving voor het innovatieproces, waarbij door verschillende partijen een bijdrage wordt geleverd aan het kringloopkarakter van kleinschalig starten, opzet maken, investeren, experimenten gericht op de doelgroep, evalueren, go/no go beslissing om te herinvesteren.
- Financieel risico: Het risico op een ongewenste gebeurtenis met impact op de balans en/of winst- en verliesrekening van APG als gevolg van variaties in niet te beïnvloeden marktvariabelen of verzekeringsschade-kansen.
- Financieel Toetsingskader (FTK): De regels die ervoor moeten zorgen dat er voldoende geld is kas is, zijn vastgelegd in het Financieel Toetsingskader. Het is onderdeel van de Pensioenwet.
- Governance: Het gedrag van een onderneming: hoe doen ze hun werk, met wie en onder welke voorwaarden.
- IORP II: In 2014 is de Europese Commissie gestart met een herziening van de IORP. Deze IORP II-richtlijn heeft als doel: meer transparantie, meer grensoverschrijdende activiteiten, beter bestuur, betere bescherming van de deelnemer en meer lange termijnbeleggingen in de Europese economie. Onder Nederlandse voorzitterschap hebben de Raad van de Europese Unie en het Parlement op 30 juni 2016 een compromis bereikt over de IORP II-richtlijn. De lidstaten hebben na publicatie van de richtlijn 24 maanden de tijd om deze in nationale wetgeving om te zetten.
- Mijn-omgeving: Online omgeving met persoonlijke pensioengegevens via de pensioeninstelling die alleen toegankelijk is met een persoonlijke inlogcode
- MIFID: Markets in Financial Instruments Directive en moet het concurrentievermogen op de Europese financiële markten verbeteren door het creëren van één Europese markt voor beleggingsdiensten en -activiteiten.
- Netto-pensioen: Per 1 januari 2015 geldt er voor de pensioenopbouw via de werkgever (in de tweede pijler) een pensioensalarismaximum van bruto € 100.000. Voor het inkomen daarboven kunnen werknemers vrijwillig via een netto-pensioenregeling (in de tweede pijler) bijsparen, waarbij de premie-inleg (betaald uit het nettoloon) en het rendement zijn vrijgesteld van vermogensrendementsheffing (box III). De netto-pensioenuitkering is onbelast.
- Operationeel risico: Het risico op verliezen door externe gebeurtenissen, falende (interne of uitbestede) processen en IT-systemen of ongewenst gedrag van personeelsleden. Operationele risico's kunnen leiden tot ongewenste gevolgen voor onze opdrachtgevers. Het hiermee samenhangende uitbestedingsrisico voor opdrachtgevers is onderdeel van het integraal risico-management bij APG.
- Pensioenuitvoerder: Als een pensioenfonds het hoofd is, is een pensioenuitvoerder de handen. Bij het pensioenfonds wordt alles bedacht en dat wordt allemaal uitgevoerd door een pensioenuitvoerder. Dat doet een uitvoerder vaak voor meerdere pensioenfondsen tegelijk. Dat maakt het goedkoper en efficiënter.
- Pensioenuitvoering: Alle administratie en communicatiediensten die APG als uitvoeringsorganisatie namens de opdrachtgevende pensioenfondsen (volgens de pensioenwet art. 1 pensioenuitvoerders) aan werkgevers en deelnemers verleent.
- Solvency II: Het nieuwe, risico-gebaseerde toezicht-raamwerk voor verzekeraars dat per 1 januari 2016 in werking is getreden. Het kader bestaat uit de Solvency II-richtlijn (2009/138/EG) en de nadere invullingen daarvan in de vorm van de Gedelegeerde Verordening, technische standaarden en richtsnoeren.
- Strategisch risico: Het risico dat strategische doelstellingen niet worden behaald als gevolg van veranderingen op het gebied van concurrentieverhoudingen, politieke besluitvorming, stakeholders, reputatie en/of ondernemingsklimaat of het vermogen van de organisatie om zich aan deze veranderingen aan te passen.
- Verslaggevingsrisico: Het risico dat door fouten in de administratieve processen of systemen, onjuistheden voorkomen in verslaggevingsproducten.

Voor meer pensioen gerelateerde begrippen, zie ook onderstaande websites:  
<http://www.pensioenaan.nl/pensioen-abc/>  
<https://www.pensioenfederatie.nl/paginas/losse-paginas/openbaar/dossiers-a-z>