

JAARVERSLAG

2000

*Klanten in beeld*

SNS REAAL  
GROEP

[www.snsreaalgroep.nl](http://www.snsreaalgroep.nl)

**SNS Reaal Groep N.V.**

Pettelaarpark 70  
Postbus 70053  
5201 DZ 's-Hertogenbosch  
Telefoon: 073 - 683 30 90

[www.snsreaalgroep.nl](http://www.snsreaalgroep.nl)

**Concern Communicatie**

Telefoon: 073 - 683 30 83  
Telefax: 073 - 683 27 04

[concerncommunicatie@snsreaal.nl](mailto:concerncommunicatie@snsreaal.nl)

**Investor Relations**

Telefoon: 073 - 683 30 12  
Telefax: 073 - 683 36 30

[investorrelations@snsreaal.nl](mailto:investorrelations@snsreaal.nl)

Handelsregister KvK 's-Hertogenbosch nr. 16062627

## SNS Reaal Groep in het kort

### MISSIE

SNS Reaal Groep richt zich op vorming, beheer en bescherming van financiële vermogens van particuliere en zakelijke relaties, door het bieden van een samenhangend pakket van bancaire, beleggings- en verzekeringsproducten via verschillende distributiekkanalen.

### PROFIEL

SNS Reaal Groep is een innovatieve en snelgroeiende Nederlandse financiële dienstverlener met een balanstotaal van bijna €41 miljard en ruim 6.000 medewerkers ultimo 2000. Het hoofdkantoor is gevestigd in 's-Hertogenbosch. De dienstverlening aan particuliere en zakelijke relaties geschiedt vooral via SNS bank en Hooge Huys. SNS bank bedient haar klanten rechtstreeks via kantoren, adviseurs, telefoon en internet. Hooge Huys zet haar producten en diensten af via het onafhankelijke intermediair. Het derde concernonderdeel, SNS Reaal Invest, richt zich op verbreding van de financiële basis en ondersteuning van de financiële activiteiten binnen SNS Reaal Groep. De Groep kenmerkt zich van oudsher door haar maatschappelijke verantwoordelijkheid, die tot uitdrukking komt in gespecialiseerde research, duurzame producten, donatie- en sponsoringactiviteiten.

### STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

- Versterken van de all finance-activiteiten
- Uitbouwen van de multichannel-distributie
- Vergroten van het marktaandeel
- Verbeteren van het rendement

### FINANCIËLE DOELSTELLINGEN

- Groei van de nettowinst met ten minste 10% per jaar (2000: 11,2%)
- Rendement op eigen vermogen van ten minste 12,5% per jaar, na belasting (2000: 11,8%)
- Efficiencyratio bank maximaal 65% (2000: 68,4%)
- Kosten/premie-ratio verzekeraar maximaal 27% (2000: 30,8%)
- Winstbijdrage SNS Reaal Invest ten minste 20% (2000: 14,2%)

### RATINGS

	Moody's	S&P	Fitch
<b>SNS Reaal Groep</b>			
Senior long term debt	A3	A-	
<b>SNS bank</b>			
Senior long term debt	A2	A	A+
Short term deposits	P1	A1	F1

## Inhoud

### ALGEMEEN

Organogram	4
Personalia	5
Kerncijfers	8
Voorwoord voorzitter Raad van Bestuur	10
Belangrijkste ontwikkelingen in 2000	11

### BERICHT RAAD VAN COMMISSARISEN

12

### VERSLAG RAAD VAN BESTUUR

Strategie en beleid	14
SNS Reaal Groep	14
SNS bank	15
Hooge Huys	18
SNS Reaal Invest	19
Marktontwikkelingen	21
Algemeen	21
Particuliere markt	22
Zakelijke markt	27
Professionele markt	28
Resultaat en balans	31
Nettowinst	31
Rendement eigen vermogen	35
Baten	36
Lasten	37
Efficiencyratio's	38
Samenstelling en groei balans	38
Aansprakelijk vermogen	39
Risicobeheer	42
Maatschappelijke oriëntatie	44
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	44
SNS Reaal Fonds	45
Medewerkers	48
Vooruitzichten	50

### JAARREKENING 2000

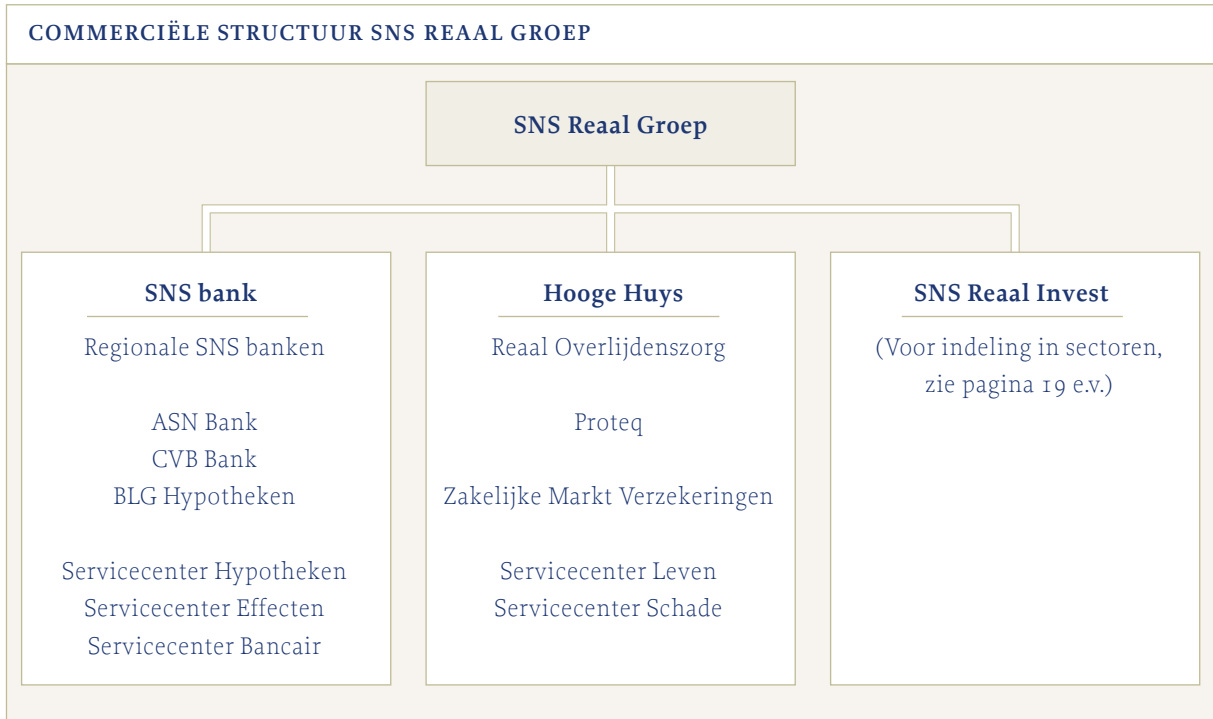
Geconsolideerde balans	52
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	53
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	54
Toelichting algemeen	56
Toelichting geconsolideerde balans	63
Toelichting geconsolideerde winst- en verliesrekening	77
Geconsolideerde balans bankbedrijf	84
Geconsolideerde winst- en verliesrekening bankbedrijf	85
Geconsolideerde balans verzekeringsbedrijf	86
Geconsolideerde winst- en verliesrekening verzekeringsbedrijf	88
Geconsolideerde balans SNS Reaal Invest	92
Geconsolideerde winst- en verliesrekening SNS Reaal Invest	93
Vennootschappelijke balans	94
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	95
Toelichting vennootschappelijke balans	96
Overzicht belangrijkste groepsmaatschappijen	100
Overzicht belangrijkste overige kapitaalbelangen	101

### OVERIGE GEGEVENS

Statutaire regeling inzake de winstbestemming	103
Accountantsverklaring	103

Curricula vitae leden Raad van Commissarissen	105
Nevenfuncties leden Raad van Bestuur	106
Begrippenlijst	107

## Organogram



*De Raad van Bestuur SNS Reaal Groep  
van links naar rechts:  
prof. dr. J.J.A. Leenaars RA, voorzitter  
drs. G. van Olphen RA, Chief Financial Officer  
mr. M.W.J. Hinssen*

## Personalia

situatie per 14 maart 2001

### RAAD VAN COMMISSARISSEN SNS REAAL GROEP<sup>1)</sup>

prof. dr. J.L. Bouma, voorzitter  
 drs. H.M. van de Kar, vice-voorzitter  
 drs. J.V.M. van Heeswijk  
 drs. D. Huisman  
 prof. mr. S.C.J.J. Kortmann  
 H. Muller  
 drs. J.W.M. Simons

### RAAD VAN BESTUUR SNS REAAL GROEP<sup>1)</sup>

prof. dr. J.J.A. Leenaars RA, voorzitter  
 mr. M.W.J. Hinssen  
 drs. G. van Olphen RA, Chief Financial Officer

### HOOFDDIRECTIE SNS BANK NEDERLAND<sup>2)</sup>

mr. M.W.J. Hinssen, voorzitter  
 drs. B.A.G. Janssen, vice-voorzitter  
 drs. Th.A.W.M. Janssen  
 drs. J.A.M. Henneke RA RI  
 drs. M. Menkveld

### HOOFDDIRECTIE SNS REAAL VERZEKERINGEN

drs. G. van Olphen RA, voorzitter  
 ir. J.M. Kroon MBA, vice-voorzitter  
 mr. J. Boven  
 N.J. Jongerius

### HOOFDDIRECTIE SNS REAAL INVEST

C.J. Ambachtsheer, voorzitter  
 J.B.M. van Roon RA

### CENTRALE ONDERNEMINGSRAAD

F.M.M. van Maasakkers, voorzitter	A.M.J. Borsboom	J.C.T. Hemels
H.H. Foppen, vice-voorzitter	P. Brakeboer	J.J. Kolkman
A. Dijkhuizen, secretaris	A.P. van Campen	drs. M.L.M. Nijkamp
J.B.M. Bekker	G.J.M. Dröge	W.G. Vredenburg
R. Bloos	G.M. ten Heggeler	R. Woudboer

<sup>1)</sup> De curricula vitae van de leden van de Raad van Commissarissen en de nevenfuncties van de leden van de Raad van Bestuur staan vermeld op pagina 105 en 106.

<sup>2)</sup> Per 1 februari 2001 is drs. Th.A.W.M. Janssen (37), directeur Controlling en Concernzaken van SNS Reaal Groep, benoemd in de Hoofddirectie van SNS bank Nederland met de portefeuille Financiën. Eveneens per 1 februari 2001 is drs. J.A.M. Henneke RA RI (52), directeur Informatietechnologie van SNS bank Nederland, benoemd in de Hoofddirectie van SNS bank met de portefeuille Operations en Informatietechnologie. Hij volgt de heer T.G. Wu op.

Kerncijfers<sup>1)</sup>

In miljoenen euro's	2000	1999	1998	1997	1996
<b>BALANS</b>					
<b>Balanstotaal</b>	<b>40.879</b>	<b>32.527</b>	<b>26.529</b>	<b>23.051</b>	<b>21.224</b>
Beleggingen	8.527	8.028	7.207	6.610	6.032
Hypothecaire kredieten	22.909	17.486	13.897	11.629	9.989
Andere kredieten	4.203	3.662	3.263	2.755	2.515
Eigen vermogen	1.575	1.452	1.197	1.029	851
Aansprakelijk vermogen	2.575	2.113	1.700	1.533	1.186
Verzekeringstechnische voorzieningen	7.683	7.032	6.158	5.554	4.871
Toevertrouwde middelen	13.997	13.119	11.956	10.576	10.424
Schuldbewijzen	11.072	5.188	2.954	1.326	1.110
<b>RESULTATEN</b>					
<b>Baten bankbedrijf</b>					
Renteresultaat	391	348	291	272	258
Provisie	89	63	59	54	41
Overige baten	69	57	54	40	16
<b>Totaal</b>	<b>549</b>	<b>468</b>	<b>404</b>	<b>366</b>	<b>315</b>
<b>Baten verzekeringsbedrijf</b>					
Brutopremie	1.410	1.249	1.162	1.120	997
Opbrengst beleggingen	547	517	481	433	380
Overige baten	22	145	159	82	56
<b>Totaal</b>	<b>1.979</b>	<b>1.911</b>	<b>1.802</b>	<b>1.635</b>	<b>1.433</b>
<b>Baten SNS Reaal Invest</b>					
Renteresultaat	31	27	15	9	5
Provisie	3	2	3	1	--
Overige baten	41	32	19	15	12
<b>Totaal</b>	<b>75</b>	<b>61</b>	<b>37</b>	<b>25</b>	<b>17</b>
Totaal baten	3.639	3.209	2.901	2.626	2.334
Totaal lasten	3.390	2.978	2.710	2.468	2.201
<b>Resultaat vóór belastingen</b>					
Bankbedrijf	157	140	115	93	73
Verzekeringsbedrijf	111	102	87	71	54
SNS Reaal Invest	32	24	13	8	6
Groep	-/- 51	-/- 35	-/- 24	-/- 14	--
<b>Totaal</b>	<b>249</b>	<b>231</b>	<b>191</b>	<b>158</b>	<b>133</b>
<b>Nettowinst</b>	<b>179</b>	<b>161</b>	<b>138</b>	<b>117</b>	<b>97</b>
<b>KENGETALLEN</b>					
Rentabiliteit eigen vermogen	11,8%	12,2%	12,4%	12,4%	11,8%
Efficiencyratio bank	68,4%	68,8%	69,9%	72,5%	72,9%
Kosten / premieverhouding verzekeraar	30,8%	31,7%	32,7%	31,3%	31,0%
Capital ratio	6,3%	6,5%	6,4%	6,7%	5,6%
Gemiddeld aantal medewerkers	5.932	5.603	5.231	4.963	4.714

<sup>1)</sup> De cijfers met betrekking tot 1996 zijn pro forma gecombineerd.

In miljoenen gulden	2000	1999	1998	1997	1996
<b>BALANS</b>					
<b>Balanstotaal</b>	<b>90.086</b>	<b>71.678</b>	<b>58.462</b>	<b>50.798</b>	<b>46.770</b>
Beleggingen	18.791	17.691	15.882	14.567	13.292
Hypothecaire kredieten	50.485	38.534	30.625	25.626	22.012
Andere kredieten	9.261	8.070	7.190	6.072	5.542
Eigen vermogen	3.470	3.199	2.638	2.268	1.875
Aansprakelijk vermogen	5.674	4.656	3.747	3.379	2.613
Verzekeringstechnische voorzieningen	16.932	15.495	13.569	12.240	10.734
Toevertrouwde middelen	30.846	28.909	26.346	23.306	22.971
Schuldbewijzen	24.399	11.434	6.510	2.922	2.447
<b>RESULTATEN</b>					
<b>Baten bankbedrijf</b>					
Renteresultaat	862	767	642	599	568
Provisie	196	139	129	118	90
Overige baten	151	125	119	89	35
<b>Totaal</b>	<b>1.209</b>	<b>1.031</b>	<b>890</b>	<b>806</b>	<b>693</b>
<b>Baten verzekeringsbedrijf</b>					
Brutopremie	3.108	2.752	2.561	2.468	2.196
Opbrengst beleggingen	1.206	1.133	1.060	954	838
Overige baten	49	320	351	180	123
<b>Totaal</b>	<b>4.363</b>	<b>4.205</b>	<b>3.972</b>	<b>3.602</b>	<b>3.157</b>
<b>Baten SNS Reaal Invest</b>					
Renteresultaat	69	60	33	19	11
Provisie	7	5	6	2	--
Overige baten	89	69	42	32	26
<b>Totaal</b>	<b>165</b>	<b>134</b>	<b>81</b>	<b>53</b>	<b>37</b>
Totaal baten	8.020	7.072	6.392	5.787	5.144
Totaal lasten	7.471	6.563	5.972	5.439	4.851
<b>Resultaat vóór belastingen</b>					
Bankbedrijf	347	307	254	204	160
Verzekeringsbedrijf	245	225	191	157	119
SNS Reaal Invest	70	53	28	17	14
Groep	-/- 113	-/- 76	-/- 53	-/- 30	--
<b>Totaal</b>	<b>549</b>	<b>509</b>	<b>420</b>	<b>348</b>	<b>293</b>
<b>Nettowinst</b>	<b>395</b>	<b>355</b>	<b>303</b>	<b>257</b>	<b>213</b>
<b>KENGETALLEN</b>					
Rentabiliteit eigen vermogen	11,8%	12,2%	12,4%	12,4%	11,8%
Efficiëncyratio bank	68,4%	68,8%	69,9%	72,5%	72,9%
Kosten / premieverhouding verzekeraar	30,8%	31,7%	32,7%	31,3%	31,0%
Capital ratio	6,3%	6,5%	6,4%	6,7%	5,6%
Gemiddeld aantal medewerkers	5.932	5.603	5.231	4.963	4.714



## Voorwoord voorzitter Raad van Bestuur

'BE GOOD AND TELL IT...'

### Aanscherping strategie

De financiële doelstelling om ieder jaar een nettowinstgroei van ten minste 10% te realiseren, is ook in het verslagjaar bereikt. Ons uitgangspunt is om deze lijn de komende jaren door te trekken. Met die inzet is in de tweede helft van 2000 de gedachtewisseling over aanscherping van de strategie in gang gezet. Het resultaat van deze herdefiniëring van het all finance/multichannel-concept is dat er méér focus komt op de kerncompetenties, méér synergie uit de organisatie wordt gehaald, méér distributiekraft wordt gegenereerd en dat er méér rationalisaties zullen plaatsvinden. De beide hoofdmerken SNS bank en Hooge Huys brengen uitstekende en innovatieve producten voort en die zullen breder en nadrukkelijker in de markt worden gezet, vooral in de vorm van gecombineerde producten. Met andere woorden: wij gaan ons nog meer richten op wat we goed kunnen, vanuit een op die basis geïntensiverde marktwerking.

### Investeren in internet

SNS Reaal Groep heeft zich bij het bank- en het verzekeringsbedrijf een koppositie verworven bij de financiële dienstverlening via internet. Zowel de relaties van de bank als de intermediairs hebben in diverse onderzoeken blij gegeven van hun waardering voor het gebodene. SNS Reaal Groep wil het tempo van de ontwikkeling ook in de toekomst mede blijven bepalen. Zonder de ontwikkeling van de overige distributiekanaalen te kort te doen, zal de komende jaren fors in de dienstverlening via internet worden geïnvesteerd.

### Een duurzame samenleving

In de samenleving neemt de belangstelling voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaam beleggen duidelijk toe. SNS Reaal Groep is van mening dat deze ontwikkeling van structurele aard is. Binnen SNS Reaal Groep is al jarenlang kennis en ervaring met betrekking tot deze onderwerpen opgebouwd. De kwaliteit op het gebied van analyse en research heeft zich vertaald in een uitstekend 'trackrecord' van beleggingen. Ook op dit gebied zal SNS Reaal Groep werken aan bestendinging en versterking van de voorlopersrol.

### Onze mensen

Vooroplopen is alleen mogelijk door te investeren in mensen. Aan de basis van alle activiteiten die plaatsvinden om tot betere dienstverlening aan de klanten te komen, staan onze medewerkers. Op het kruispunt van voortdurende veranderingsprocessen: hun kennis van zaken moet up-to-date blijven en hetzelfde geldt voor de organisatie om hen heen. Dat vraagt veel van iedereen die aan ons concern is verbonden. Voor hun niet aflatende inzet wil ik hen op deze plaats, mede namens mijn collega's in de Raad van Bestuur, van harte dankzeggen.



Hans Leenaars  
Voorzitter Raad van Bestuur

## Belangrijkste ontwikkelingen in 2000

### VERSTERKEN ALL FINANCE-ACTIVITEITEN

- Innovatieve spaar- en beleggingsproducten worden onder verschillende merken via zowel het directe als het indirecte kanaal op de markt gebracht (p. 23 en 26)
- Hooge Huys brengt SNS-beleggingsfondsen op de markt; SNS bank verkoopt ook de beleggingsfondsen van ASN Bank (p. 26 en 27)
- Synergie wordt gerealiseerd via servicecenters binnen het bank- en het verzekeringsbedrijf; de hypotheek-activiteiten van SNS bank en Hooge Huys zijn gecentraliseerd (p. 15 en 18)

### UITBOUWEN MULTICHANNEL-DISTRIBUTIE

- SNS bank maakt als eerste bank de combinatie van on line / real time betalen, sparen en beleggen via internet mogelijk (p. 15)
- De verkoopactiviteiten in de Randstad worden geïntensiveerd (p. 15)
- SNS Reaal Groep richt 'Distributiepartners' op, ter versterking van de positie op de intermediairmarkt (p. 19 en 20)

### VERGROTEN MARKTAANDEEL

- De hypotheekportefeuille van SNS Reaal Groep heeft wederom een zeer sterke groei laten zien tot € 22,9 miljard, mede door de succesvolle Stabielrentehypotheek (p. 22)
- De spaar-, beleggings- en gemengde producten leiden tot een groei van het marktaandeel op de respectievelijke markten (p. 23 en 26)
- Het ASN Aandelenfonds, het grootste duurzame wereldaandelenfonds in Nederland, was in 2000 het enige fonds op dit gebied dat een positief beleggingsresultaat wist te behalen (p. 44)

### VERBETEREN RENDEMENT

- De nettowinst neemt in het verslagjaar wederom met ruim 11% toe tot € 179 miljoen (p. 31)
- De efficiencyratio (bankbedrijf) – 68,4% – en de kosten/premie-ratio (verzekeringsbedrijf) – 30,8% – laten een verdere verbetering zien (p. 38)
- SNS Securities heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de winst van SNS bank (p. 28)
- De funding- en securitisatieprogramma's zijn succesvol verlopen; in 2000 is via SNS Financial Markets voor € 7,5 miljard aan middelen aangetrokken, terwijl voor in totaal € 0,6 miljard is gesecuritiseerd (p. 29)

## Bericht Raad van Commissarissen

### VERGADERINGEN IN 2000

De Raad van Commissarissen heeft in het verslagjaar zes keer vergaderd. Naast de algemene gang van zaken bij SNS Reaal Groep en de concernonderdelen vormt het strategische beleid een regelmatig terugkerend onderwerp. Het risicobeheer komt geregeld in zijn diverse aspecten aan de orde. De Raad van Commissarissen heeft goedkeuring verleend aan voorgestelde investeringen en verkopen, alsmede aan instelling respectievelijk verhoging van de euro medium term note-programma's van SNS Reaal Groep en SNS bank. Tijdens de vergadering van 7 februari 2001 heeft een evaluatie van het eigen functioneren plaatsgevonden.

### JAARREKENING EN HALFJAARCIJFERS

In de vergadering van 14 maart 2001 heeft de Raad van Commissarissen de jaarrekening 2000 van SNS Reaal Groep vastgesteld. In de daaraan voorafgaande vergaderingen zijn de begroting 2001 alsmede de managementletters betreffende SNS Reaal Groep, het bankbedrijf, het verzekeringsbedrijf en SNS Reaal Invest aan de orde geweest. Bij toerbeurt wonen twee commissarissen de vergadering van de Centrale Ondernemingsraad bij, waarin de begroting voor het daaropvolgende jaar aan de orde komt. Tevens neemt de Raad van Commissarissen kennis van de halfjaarcijfers van SNS Reaal Groep.

### HERBENOEMINGEN RAAD VAN COMMISSARISSSEN

De Raad van Commissarissen heeft in de vergadering van 14 maart 2001 de heren H. Muller en drs. J.W.M. Simons als commissaris herbenoemd. Voorafgaand aan de herbenoemingen heeft – volgens de in 2000 afgesproken procedure – de voorzitter van de Raad van Commissarissen gesprekken gevoerd met beide commissarissen en zijn de Raad van Bestuur en de Centrale Ondernemingsraad gehoord.

### BENOEMINGEN RAAD VAN BESTUUR

Parallel aan de herinrichting en vernieuwing van de organisatie loopt de verjonging van de Raad van Bestuur. In slechts enkele jaren tijd is een geheel nieuwe Raad van Bestuur aangetreden.

Op 1 oktober 2000 is afscheid genomen van drs. J.F.T. Vugts, die vanaf 1987 als voorzitter van de Raad van

Bestuur van eerst SNS Groep en later SNS Reaal Groep leiding heeft gegeven aan een concern, dat door fusies en autonome groei in die periode in balanstotaal is vertienvoudigd. Jegens Jan Vugts, primus inter pares te midden van de grondleggers van deze bankverzekeraar, spreken wij onze grote erkentelijkheid en waardering uit voor de wijze waarop hij dit tot stand heeft gebracht. In zijn lange bestuursperiode heeft hij altijd een open oog gehad voor zowel de grote zakelijke lijn als het menselijke detail.

Per 1 oktober 2000 is de heer Vugts als voorzitter van de Raad van Bestuur van SNS Reaal Groep opgevolgd door prof.dr. J.J.A. Leenaars RA, die op 1 maart van dat jaar tot vice-voorzitter was benoemd.

De heer R.R. Latenstein van Voorst MBA, Chief Financial Officer van SNS Reaal Groep en lid van de Hoofdirectie van SNS bank Nederland, heeft te kennen gegeven zijn loopbaan buiten het concern te willen voortzetten. De Raad van Commissarissen spreekt zijn erkentelijkheid uit voor de wijze waarop hij de afgelopen jaren heeft bijgedragen aan de vorming en sturing van het concern.

Per 1 februari 2001 is tot Chief Financial Officer van SNS Reaal Groep benoemd de heer drs. G. van Olphen RA.

### VERANDERINGSPROCES

SNS Reaal Groep blijkt telken jare in staat een voortgaand intern veranderingsproces te combineren met een consequent doorgetrokken winstgroei. De dynamiek die samenhangt met deze veranderingen wordt door allen die zijn betrokken bij SNS Reaal Groep ogenschijnlijk moeiteloos vertaald in een constante ontwikkeling van het resultaat. De Raad van Commissarissen geeft hierbij uitdrukking aan zijn waardering voor de Raad van Bestuur en alle medewerkers van SNS Reaal Groep, voor de wijze waarop zij ook van 2000 een succesjaar hebben gemaakt.

's-Hertogenbosch, 14 maart 2001

Namens de Raad van Commissarissen  
J.L. Bouma, voorzitter



## Strategie en beleid

### SNS REAAL GROEP

SNS Reaal Groep richt zich op vorming, beheer en bescherming van financiële vermogens van particuliere en zakelijke relaties, door het bieden van een samenhangend pakket bancaire, beleggings- en verzekeringsproducten via verschillende distributiekanaalen. De Groep werkt aan een voortdurende versterking en verdere uitbouw van haar all finance/multichannelstrategie, evenals aan de beide andere strategische doelstellingen van het concern, namelijk het vergroten van het marktaandeel en het verbeteren van het rendement.

In het verslagjaar is vastgesteld dat een aantal financiële en commerciële doelstellingen wordt gerealiseerd, maar dat de ontwikkeling niet in voldoende tempo de goede kant opgaat. Het betreft met name de kosten in het bankbedrijf en de resultaten van de verkoopinspanningen in het verzekeringsbedrijf die bijsturing behoeven. Samen met de aanscherping van de strategische richting heeft dit geleid tot het accentueren van een aantal ontwikkelingsrichtingen voor de komende jaren. Deze worden hieronder eerst vanuit de Groep beschreven en vervolgens nader toegelicht vanuit SNS bank en Hooge Huys.

#### Méér focus

De beide hoofdmerken binnen SNS Reaal Groep – SNS bank en Hooge Huys – zullen zich nadrukkelijker positioneren. In het kader van de klantgerichte dienstverlening gaan zij zich in toenemende mate richten op het uitbouwen en benutten van hun kerncompetenties. SNS bank zal zich nog sterker toeleggen op innovatieve productontwikkeling en het realiseren van een vooraanstaande positie bij hypotheek- en vermogensvormingsproducten. De ingang daartoe is ‘pakkettering’, ofwel een combinatie van binnen het concern beschikbare financiële producten, die als één samenhangend geheel worden aangeboden.

De focus van Hooge Huys is erop gericht voorloper te zijn bij het ondersteunen van het intermediair om tot verbreding en innovatie van diens dienstverlening te komen. De traditionele assurantietussenpersoon zal zich door toevoeging van een breed pakket bancaire diensten in de richting van een all finance-kantoor transformeren.

#### Méér synergie

Als gevolg van de interne fusieprocessen konden niet alleen de beide hoofdmerken, maar ook andere merken binnen SNS Reaal Groep vaak nog geruime tijd over een deels eigen productenpakket beschikken. In het verslagjaar is het realiseren van synergievoordelen door het wederzijds benutten van elkaars producten en vooral het bouwen van gecombineerde all finance-producten met kracht ter hand genomen. Intensievere samenwerking op het gebied van de productontwikkeling zal leiden tot een stroom van voor de klant aantrekkelijke nieuwe producten.

De komst van het Belastingstelsel 2001 leidt ertoe dat de klant in toenemende mate behoefte krijgt aan (combinaties van) bank-, beleggings- en verzekeringsproducten voor de opbouw van de eigen pensioenvoorziening c.q. demping van het ‘pensioengat’.

#### Méér distributiekracht

In het verlengde van de strategische doelstelling om het marktaandeel te vergroten, acht SNS Reaal Groep een verdere versterking en optimalisatie van de multichannel-distributie van groot belang, zowel ten aanzien van de directe verkoop (rechtstreeks aan de klant) als de indirecte verkoop (via het intermediair). De vergroting van de distributiecapaciteit zal dan ook een van de centrale aandachtspunten zijn voor de komende periode. SNS bank zal zich met name richten op het uitbouwen van de huidige voorhoedepositie op het gebied van e-commerce, naast het versterken van de verkoop via het kantorennet. Hooge Huys richt zich op het intensiveren van de verkoop via de all financetussenpersonen. Door de oprichting van ‘Distributiepartners’ krijgt deze toenemende samenwerking tussen verzekeraar en intermediair een organisatorisch kader.

#### Méér efficiency

Verscherpte aandacht voor efficiënte en effectieve werkwijzen is de komende periode een van de belangrijkste taken voor SNS Reaal Groep. In het verslagjaar is goede voortgang gemaakt met de inrichting van centrale servicecenters (‘multilabel backoffices’) binnen het bank- en verzekeringsbedrijf. Deze centrale en uniforme wijze van verwerking en beheer van een aantal kernproducten binnen SNS Reaal Groep leidt op termijn tot een aanzienlijke kostenbesparing. Verdere besparingen zullen voortvloeien uit de vereenvou-

diging van de structuur van de organisatie, alsmede uit de evolutie van decentrale aansturing naar meer centrale aansturing.

## SNS BANK

SNS bank richt zich op de directe distributie van al dan niet geïntegreerde bank-, beleggings- en verzekeringsproducten aan zowel particuliere als zakelijke relaties, via een aantal elkaar aanvullende distributietechnieken. De dienstverlening vindt decentraal plaats via een landelijk kantorennetwerk, in toenemende mate ondersteund door het callcenter en internet.

### Focus

SNS bank gaat haar innovatieve vermogen verder commercieel ontwikkelen en zal zich in toenemende mate toeleggen op producten waarin SNS bank aantoonbaar excelleert. Tot deze speerpuntproducten behoren de hypotheek en de vermogensvormingsproducten. Met name de hypotheekportefeuille is een hoeksteen voor SNS Reaal Groep als all finance-instelling, blijkend uit het feit dat ruim de helft van de Groepsbalans en tweederde van de bankbalans uit hypotheek bestaat. Hypotheken worden verbreed van mono-product tot combi-product, bijvoorbeeld door pakkettering met verzekeringen en/of beleggingsfondsen. Het gaat hier in feite dus om 'pre-cross selling'.

Een tweede groep speerpuntproducten betreft het gebied van vermogensvorming: spaar-, beleggings- en levensverzekeringsproducten. In het verslagjaar is al een groot aantal vernieuwende producten, vaak als (geïndexeerd) combinatieproduct, met succes op de markt gebracht. Tevens zijn nieuwe beleggingsfondsen geïntroduceerd.

### Synergie

Combinatieproducten lenen zich bij uitstek voor het realiseren van synergievoordelen, door het samenvoegen van producten of productonderdelen van de bank en de verzekeraar. SNS bank zal in nog sterker toenemende mate gepakketeerde concepten aanbieden, zowel via de eigen verkoopkanalen als via het intermediair. Zowel de efficiency als de goede aansluiting van de productdelen zijn bij deze pakkettering gebaat, wat ten voordele is van de klant.

### Distributie

Vergroting van de distributiecapaciteit wordt in toene-

mende mate van belang. SNS bank ziet in dit kader vooral internet als een speerpunt van de activiteiten. De internettoepassingen hebben de afgelopen periode met succes een versnelde ontwikkeling doorgemaakt. In 1999 werd klanten de mogelijkheid geboden om aandelenorders via internet te plaatsen. De lage kosten, de beschikbaarheid van de actuele koersinformatie en het exact kunnen volgen van de orderuitvoering, hebben in het verslagjaar bijgedragen tot een sterke groei van het aantal klanten en het aantal transacties. Onafhankelijk onderzoek heeft uitgewezen dat de SNS-beleggingsite in de algehele waardering van gebruikers een toppositie inneemt op grond van de tarieven, de gebruikersvriendelijkheid van de site en de ter beschikking staande effectenresearch.

Tevens biedt SNS bank de mogelijkheid om 'real time' betalingstransacties via internet te verrichten, met het daarbij behorende overzicht van recente betalingen of ontvangsten, plus de actuele saldo-informatie. Inmiddels kunnen 'saldo- en transactie-alerts' via een SMS-bericht of e-mail worden doorgegeven, zodat de klant via zijn mobiele telefoon of personal computer op de hoogte wordt gesteld van relevante (positieve of negatieve) veranderingen in het saldo.

Aan het beleggen en betalen via internet is een spaarproduct toegevoegd, in de vorm van SNS Internet-sp@ren, waarbij de lage kosten voor de bank zich vertalen in een hoge rentevergoeding voor de klant. SNS bank beschikt als eerste bank in Nederland 'real time' over een combinatie van sparen, betalen en beleggen via internet en is de eerste financiële instelling die deze combinatie van faciliteiten zonder abonnements-tarief aanbiedt. Inmiddels kan ook consumptief krediet via internet worden verkregen. Het productengamma zal in 2001 worden uitgebreid met (in eerste instantie eenvoudige) verzekerings- en hypotheekproducten.

Vanuit de ontstaansgeschiedenis van SNS bank is de Randstad een gebied met een lage aanwezigheidsgraad en de bewerking van deze markt met tien miljoen potentiële klanten zal dan ook met kracht ter hand worden genomen. Hierbij wordt gebruikgemaakt van moderne vormen van klantcontact: internet, telefoon, callcenter en adviseur-aan-huis. SNS bank beschikt over kantoren in Amsterdam, Den Haag en Utrecht.

Het bankkantoor krijgt de laatste jaren in snel tempo een aangepaste functie, namelijk gericht op een (geïntegreerd) advies over bank-, verzekerings- en beleg-

gingszaken. De veranderende klantbehoefte heeft tot deze clustering tot full service-kantoren geleid. Naar schatting zal het aantal kantoren geleidelijk dalen van circa 300 begin 2000 tot circa 200 in 2001. Naast de clustering van kantoren zijn en worden er ook nog steeds nieuwe kantoren geopend, bijvoorbeeld in de Randstad.

#### **Efficiency**

Focus op innovatieve producten vergt niet alleen investering in productontwikkeling en marketing, maar ook een zorgvuldige en efficiënte administratieve verwerking van die producten. Daartoe zijn diverse servicecenters opgericht, die onder een van beide hoofdmerken vallen en tevens alle andere merken van dienst zijn. Zo is vrijwel de gehele hypotheekproductie binnen SNS Reaal Groep ondergebracht bij het servicecenter Hypotheken te Utrecht, waar gebruik wordt gemaakt van een uniform systeem en de documentstromen langs elektronische weg worden afgehandeld. Deze centralisatie leidt tevens tot een verhoging van de servicegraad aan relaties. Andere bancaire servicecenters realiseren al enige tijd de beoogde schaalvoordelen, namelijk Bancair in Arnhem en Effecten in 's-Hertogenbosch.

#### **Nederlandse Spaarbankbond opgeheven**

In het verslagjaar sloot de laatste nog zelfstandige Nederlandse spaarbank, Bondsspaarbank Katwijk, zich aan bij SNS bank. Daarmee kwam in feite een einde aan de werkzaamheden van de Nederlandse Spaarbankbond, die sinds de oprichting in 1907 de belangen van de Nederlandse spaarbanken heeft behartigd. SNS bank heeft dezelfde achtergrond, zoals de naam van weleer – Samenwerkende Nederlandse Spaarbanken – aangeeft.

### **HOOGHE HUYS**

#### **Focus**

Hooge Huys richt zich op de verkoop via het intermediairkanaal ("indirecte distributie") van verzekerings-, bank- en beleggingsproducten voor de particuliere en zakelijke markt. Hooge Huys staat bekend om het goede productenpakket en de hoge servicegraad. Bij de verzekeringsproducten ligt de nadruk op levensverze-

keringen, waarbij schadeverzekeringen als ondersteunende producten worden gezien. Het Belastingstelsel 2001 en de Wet Assurantiebemiddeling hebben er in het verslagjaar toe geleid dat het productenpakket – waar nodig – is aangepast en uitgebreid, zodat de hoge kwaliteit gewaarborgd blijft.

In het verslagjaar is Hooge Huys een op bekendheid bij het grote publiek gerichte reclamecampagne gestart, met als thema 'professionele distributie van financiële gemoedsrust'. Oogmerk is dat de klant, die bij een intermediair binnenstapt voor een onafhankelijk financieel advies, bekend is met het merk wanneer één of meerdere producten van Hooge Huys op tafel komen te liggen.

#### **Synergie**

Hooge Huys hecht, evenals SNS bank, veel waarde aan op synergie gerichte activiteiten, die door onderlinge samenwerking kunnen worden gerealiseerd. Tevens streeft Hooge Huys naar een toenemende verkoop via de overige merken binnen de Groep, voor zover hun producten nog niet in combinatie met Hooge Huys-verzekeringen worden verkocht. In samenwerking met SNS Beleggingsfondsen heeft Hooge Huys de afgelopen jaren onder eigen naam een groot aantal beleggingsfondsen op de markt gebracht.

Hooge Huys zal in 2001 geïntegreerde financiële dienstverlening introduceren op basis van financiële planning. Met dit bancaire georiënteerde product speelt Hooge Huys in op de gevolgen en de mogelijkheden van het Belastingstelsel 2001, bijvoorbeeld bij de opbouw van de eigen aanvullende oudedagsvoorziening als oplossing voor het 'pensioengat'-probleem. Voor het intermediair biedt het concept dan ook een uitstekende ingang voor hoogwaardige advisering. De klant kan de waardeontwikkeling van de eigen portefeuille op elk gewenst tijdstip via internet volgen.

#### **Distributie**

Hooge Huys heeft een naam hoog te houden ten aanzien van de wijze waarop invulling wordt gegeven aan het contact met het intermediair. Onafhankelijk onderzoek heeft uitgewezen dat Hooge Huys bij haar belangrijkste product, de beleggingsverzekering, met betrekking tot de kwaliteit, snelheid en flexibiliteit van het verwerkingsproces – polisopmaak, schadeafhandeling en dergelijke – met een eerste plaats

wordt beloond. Bovendien heeft een ander onafhankelijk onderzoek aangetoond dat Hooge Huys op operationeel gebied qua snelheid van polisopmaak en dergelijke duidelijk boven het marktgemiddelde ligt.

Hooge Huys geeft dan ook veel aandacht aan de communicatie met het intermediair, die in toenemende mate via internettechnieken wordt ondersteund. Via het extranet 'TOP Site' wordt het distributieproces optimaal on line geserviced, waardoor het intermediair efficiënter kan werken en de klant beter van dienst kan zijn. Hooge Huys biedt als eerste verzekeraar de mogelijkheid van 'multipricing', wat betekent dat het intermediair de mogelijkheid heeft zelf een deel van de prijs vast te stellen.

Op de markt zijn duidelijke consolidatietendensen zichtbaar bij zowel de verzekeraars als het intermediair. Onvermijdelijk is dat verzekeraars en intermediairs elkaar opzoeken, de eerste categorie ter zekerstelling van de distributie en de investeringen in IT, en de tweede met het oog op de noodzakelijke financiering. Teneinde deze doelstelling te realiseren heeft Hooge Huys daarom samen met SNS Reaal Invest 'Distributiepartners' opgericht, een vennootschap die uitsluitend minderheidsbelangen nastreeft. Hooge Huys ziet namelijk ook in de toekomst een duidelijke rol weggelegd voor de assurantietussenpersoon, die als ondernemer flexibele werktijden richting klant hanteert en in toenemende mate advisering over complexe verzekerings- en beleggingsproducten zal bieden. De tussenpersoon kan met zijn lagere kostenbasis (blijven) opereren op plaatsen waar financiële instellingen zich terugtrekken. Als waarborging voor de kwaliteit van de dienstverlening zal Hooge Huys met assurantie-tussenpersonen 'service level agreements' afsluiten.

### **Efficiency**

Hooge Huys blijft zich richten op een strakke bewaking van de kostenontwikkeling en op het doorvoeren van nog efficiëntere werkmethodes. Vooruitlopend op het Belastingstelsel 2001 is de vraag naar periodieke levensverzekeringen sterk teruggelopen, wat enerzijds zal leiden tot vervanging door op het Belastingstelsel 2001 afgestemde aangepaste of nieuwe producten, maar anderzijds noopt tot structurele besparingen. Evenals SNS bank beschikt Hooge Huys over servicecenters en wel op het gebied van levensverzekeringen (Alkmaar) en schadeverzekeringen (Zoetermeer). Van daaruit worden alle verzekeringsproducten binnen

SNS Reaal Groep ondersteund. De administratieve processen worden verregaand geautomatiseerd afgehandeld. Medio 2001 zal vanaf de daarvoor in aanmerking komende werkplekken binnen de verzekeraar geautoriseerde toegang mogelijk zijn tot de volledig digitaal opgeslagen dossiers.

### **SNS REAAL INVEST**

Het snelgroeende bedrijfs onderdeel SNS Reaal Invest richt zich op verbreding en ondersteuning van de financiële activiteiten binnen SNS Reaal Groep. Om uiteenlopende redenen is veel in dit concernonderdeel geïnvesteerd: spreiding van het resultaat, het fungeren als 'uitkijkpost' op potentiële markten, als 'kraamkamer' voor nieuwe activiteiten en de verwachting dat in dit segment een hogere 'return on investment' kan worden gerealiseerd. In vijf jaar tijd is SNS Reaal Invest dan ook gegroeid van een beperkte omvang tot een concernonderdeel dat een substantieel deel aan de Groepswinst bijdraagt met 14,2%. Gestreefd wordt naar een winstbijdrage van 20 à 30% binnen drie jaar.

### **Portefeuillebeheer**

Na de snelle groeifase van SNS Reaal Invest en het opbouwen van een substantieel bedrijf is het moment gekomen om de aandacht wat meer te richten op een aantal specialisaties. SNS Reaal Invest hanteert in het kader van het portefeuillebeheer een hoofdindeling in strategische en niet-strategische deelnemingen, naarmate de participatie al dan niet van essentieel belang wordt geacht voor de ondersteuning van bank en/of verzekeraar. De indeling kan gevolgen hebben voor de duurzaamheid van de relatie en de rendementseisen die worden gesteld.

De activiteiten en deelnemingen binnen SNS Reaal Invest zijn momenteel onderverdeeld in vijf sectoren, te weten Lease, Consumptief Krediet, Onroerend Goed, Financiële Dienstverlening & Distributie en Venture Capital.

### **Lease**

'Leasing' is een specialisme dat buiten de reguliere bankactiviteiten is gehouden, maar wel ten doel heeft ondersteunend voor het bankbedrijf te zijn. In het verslagjaar zijn SNS Automotive en het eerder verworven Abfin geïntegreerd, teneinde een bredere basis in de



leasemarkt te realiseren. Resultaat van de fusie is tevens een betere dienstverlening aan de klanten: dealers, wagenparkbeheerders en kleine ondernemingen. Doel is op de autoleasemarkt tot verdere samenwerking te komen, met het oog op het realiseren van schaalvoordelen. Via dochter SNS Autolease krijgen klanten van de bank onder eigen merk autolease-faciliteiten aangeboden.

Leaseco en TransNed Lease zijn actief op hun eigen nichemarkten, respectievelijk zwaar materieel en vrachtauto's. Leaseco is tevens actief op de markt voor equipment-lease, onder andere onder het label SNS Equipment Lease.

#### **Consumptief Krediet**

In de sector Consumptief Krediet laat PrimeLine al jaren een sterke groei zien. PrimeLine werkt nauw samen met een aantal grote retailorganisaties, die hun klanten via een creditcard onder eigen merk krediet-faciliteiten aanbieden. Ribank is op consumptief kredietgebied in een specifieke nichemarkt werkzaam. De mogelijkheden worden onderzocht om de consumptieve kredietverlening uit te breiden richting buitenland, eventueel in de vorm van samenwerking met een buitenlandse partner.

#### **Onroerend Goed**

In de onroerendgoedsector is met name de deelneming in Stienstra van belang, die een belangrijke bijdrage levert aan de winst van SNS Reaal Invest. SNS Reaal Groep heeft verder kunnen profiteren van de beschikbare expertise bij transacties en beheer ten aanzien van het eigen onroerend goed. De deelneming in

Q-Park, beheerder van parkeergarages, is in het verslagjaar uitgebreid tot 15%.

#### **Financiële Dienstverlening & Distributie**

Deze sector is versterkt door het 100%-belang van SNS Reaal Groep in 'Distributiepartners', de door SNS Reaal Invest (51%) samen met Hooge Huys (49%) opgerichte vennootschap, waarmee ter ondersteuning van het intermediaire distributiekanaal minderheidsbelangen in een netwerk van zelfstandige assurantietussenpersonen wordt opgebouwd. Inmiddels hebben acquisities plaatsgevonden en zijn belangen genomen, bijvoorbeeld in Wagner & Partners, een landelijk opererende organisatie op het gebied van financiële advisering en planning.

TMF Groep – internationaal werkzaam op het terrein van financieel management en trust – waarin in 1999 een belang van 49% werd verworven, heeft in het verslagjaar de groeiverwachtingen meer dan waargemaakt. Ook Xtensive Franchising (100%) en Incasso Vesting (40%), een snel groeiende onderneming op het gebied van incasso- en debiteurenbeheer, maken deel uit van dit portefeuilleonderdeel.

#### **Venture Capital**

Eveneens volgens verwachting waren de ontwikkelingen in de sector Venture Capital, dat zich nog steeds in een aanloopfase bevindt. Naast kleinere directe participaties via de 100%-dochter Foresta wordt langs indirecte weg deelgenomen in een fonds voor middelgrote belangen (Parnassusfonds). In toenemende mate wordt deelgenomen in gespecialiseerde fondsen en bedrijven die zich richten op nieuwe technologieën.

## Marktontwikkelingen

### ALGEMEEN

#### Economische groei

Het jaar 2000 kan als een jaar met sterke economische groei worden bijgeschreven. In de industrielanden bedroeg de groei gemiddeld 4,3%, met ruim 5% voor de Verenigde Staten, 3,5% in de eurolanden en 4% voor Nederland. Dergelijke groeicijfers waren sinds 1988 niet meer gerealiseerd. De diverse concernonderdelen van SNS Reaal Groep hebben bij de verkoop van hun producten kunnen profiteren van de invloed van de sterke economische ontwikkeling op het gezinsbudget. De economische situatie leidt er tevens toe dat het risicoprofiel van de bank, ondanks de sterke groei van de kredietverlening, laag is gebleven.

De ten opzichte van de dollar gedaalde euro heeft de concurrentiepositie van de euroregio sterk verbeterd; de export was een sterke motor achter de groei, samen met de binnenlandse bestedingen. Een zorgelijk verschijnsel was dat de afname van de werkloosheid niet gelijke tred kon houden met de economische ontwikkelingen. Medio 2000 leek het eurogebied de conjuncturele top gepasseerd te zijn en ook in de VS werd de vertraging zichtbaar. De jarenlange sterke productiviteitstoename als gevolg van de investeringen in de informatie- en communicatietechnologie vlakke snel af.

#### Rente

In ruim een jaar tijd is de korte rente bijna verdubbeld: het officiële tarief van de Europese Centrale Bank steeg van 2,5% in november 1999 tot 4,75% eind 2000. De afvlakking van de rentecurve in Nederland heeft mede geleid tot een relatieve daling van de rentemarge in het bankbedrijf. Tevens nam in de loop het verslagjaar de inflatie geleidelijk aan toe; uiteindelijk kwam het inflatiepercentage uit op 2,6%.

De euro was, na de introductiekoers in 1999 van \$1,18, onder invloed van zowel de sterkere Amerikaanse groei als de onduidelijkheden rond het eurobeleid, gezakt tot \$0,82 eind oktober 2000. Aan het eind van het jaar trad enig herstel op.

#### Beurs

De AEX-index kwam in 2000 voor het eerst in tien jaar uit op een negatief resultaat, met een daling van ruim

5%. Dit was slechter dan de Euro Stoxx 300 (-2%), maar beter dan de Dow Jones (-7%). Japan ging nog veel verder terug (-23%) en wie zijn geld op de TMT-sector (telecommunicatie, media, technologie) had gezet, werd na een aantal jaren van sterke groei met een terugval geconfronteerd (-40%). Qua effectenomzet bleek 2000 overigens een topjaar, zowel bij de transacties ten behoeve van particuliere relaties als bij de professionele handel.

#### Overheidsbeleid

De komst van het Belastingstelsel 2001 was tijdens het verslagjaar al duidelijk merkbaar. De drastische beperking van de fiscale aftrekbaarheid van premies voor levensverzekeringen leidde tot een forse inzinking van deze markt met tientallen procenten. Naar verwachting zal in 2001 de marktomvang verder teruglopen. Overigens biedt het nieuwe belastingstelsel ook tal van kansen: de pensioengat-problematiek zal leiden tot toenemende belangstelling van de klant voor beleggingsfondsen en 'universal life'-producten.

In de laatste maanden is de belangstelling van spaarders en beleggers voor groenfondsen sterk toegenomen nadat duidelijk werd dat de fiscale begunstiging van groene financieringen onder het Belastingstelsel 2001 zal worden voortgezet. Het ASN Groenprojectenfonds kreeg hierdoor een extra impuls.

#### Bazelse Kapitaalakkoord

Het oorspronkelijke akkoord uit 1988 schreef voor leningen aan banken in OESO-landen een solvabiliteitsweging van 20% voor. De nu voorliggende herziening brengt hierin nuanceringen aan, door bij leningen aan banken de weging af te laten hangen van het land in kwestie, een externe rating of een intern kredietmodel. Enerzijds biedt dit akkoord onze bancaire kredietverschaffers de mogelijkheid een intern kredietmodel te hanteren, waarbij een reële inschatting van de kredietwaardigheid van SNS bank de basis zal vormen voor de solvabiliteitseis. Anderzijds werd de laatste jaren een actief diversificatiebeleid gevoerd met betrekking tot het type geldverschaffer, waardoor het aandeel van banken in de invulling van de totale fundingbehoefte aanzienlijk is afgenomen. De herziening van het Bazelse Kapitaalakkoord zal naar verwachting dan ook geen grote invloed hebben op de fundingkosten.

## PARTICULIERE MARKT

Als landelijk opererende financiële dienstverlener wenst SNS Reaal Groep op de particuliere markten voor hypotheek, sparen, beleggen en verzekeren een prominente plaats in te nemen, waartoe diverse merken zijn ingezet.

### Hypotheeken

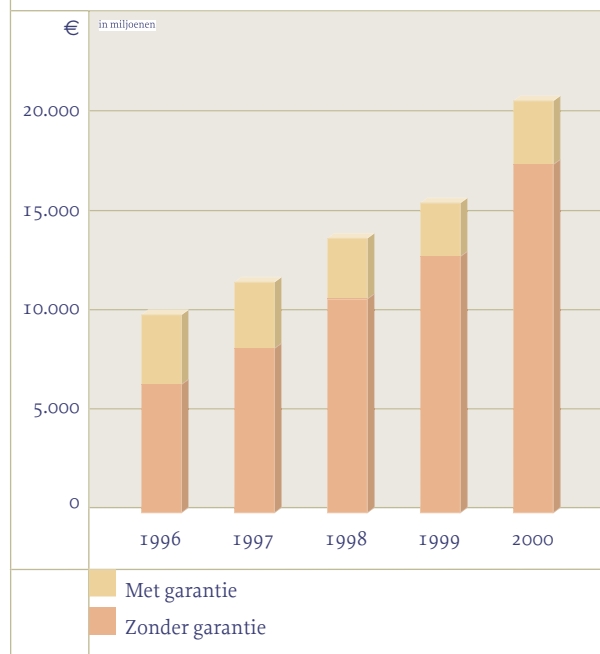
De Nederlandse woningmarkt werd in 2000 gekenmerkt door een afnemend volume nieuw afgesloten hypotheekleningen en door een voortgaande sterke stijging van de woningprijzen. De onderliggende factoren voor de hoge huizenprijzen zijn duidelijk: de lage hypotheekrente maakt kopen aantrekkelijk, de sterke economie geeft vertrouwen in de toekomst, de inkomens ontwikkelen zich positief, de inkomens van tweeverdieners tellen bij het afsluiten van een hypotheek volledig mee en het aanbod van huizen blijft, zowel kwalitatief als kwantitatief, sterk achter bij de vraag. Bovendien blijft onder het Belastingstelsel 2001 de hypotheekrente grosso modo volledig aftrekbaar.

De ontwikkelingen op de woningmarkt waren voor de Nederlandsche Bank aanleiding om eind 1999 een breed onderzoek naar de hypotheekverstrekking in te stellen. Hieruit kwam naar voren dat de Nederlandse kredietinstellingen op dit gebied in het algemeen niet tot onrealistische verstrekking overgaan. De hoge kredietwaardigheid van het Nederlandse bankwezen blijft dan ook onaangetast. Binnen SNS Reaal Groep wordt bij de hypothecaire kredietverlening prudent te werk gegaan. De onderdelen binnen de Groep hanteren intern vastgelegde en gecontroleerde 'woonquote'-normen, ter bewaking van het risicoprofiel van deze activa.

In het verslagjaar is de positie van SNS Reaal Groep op de hypotheekmarkt verbeterd, vooral door het grote aandeel in de totale omzet van de Stabielrentehypotheek. Deze hypotheekvorm is met name aantrekkelijk wanneer de geldmarktrente relatief laag is ten opzichte van de kapitaalmarktrente. De hypotheekportefeuille (in beheer) nam met 26,2% toe tot € 26,3 miljard. Hiervan is € 22,9 miljard on balance.

De brutoproductie van SNS bank – met inbegrip van de bancaire merken BLG Hypotheken, CVB Bank en ASN Bank – bedroeg € 7,2 miljard, waardoor de portefeuille (in beheer) aangroeide met 33,6% tot € 20,9 miljard.

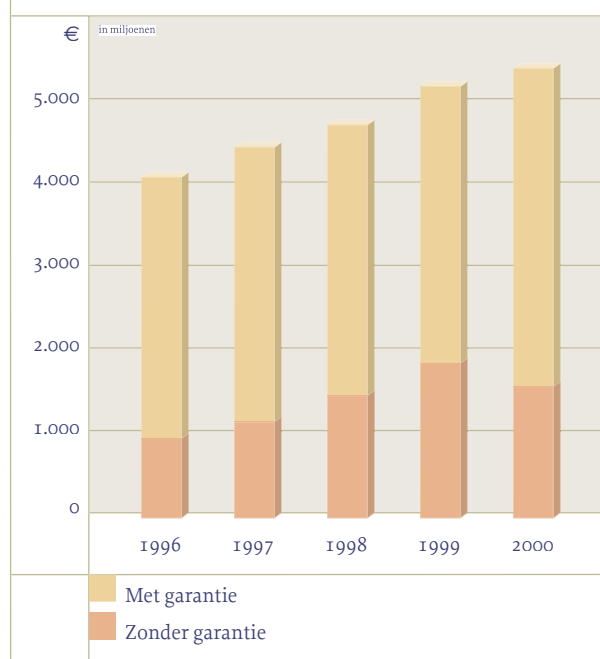
Ontwikkeling hypotheekportefeuille bankbedrijf



BLG Hypotheken, dat zich toelegt op de verkoop van hypotheekleningen via het onafhankelijke intermediair, zag de portefeuille sterk groeien, mede door het succes van de Varirust-hypotheek, een variant van de Stabielrentehypotheek.

CVB Bank biedt een afgerond bancair producten- en dienstenpakket aan het onafhankelijke intermediair.

Ontwikkeling hypotheekportefeuille verzekeringsbedrijf



Tevens faciliteert CVB Bank bancaire activiteiten ten behoeve van Hooge Huys, zodat deze verzekeraar haar eigen intermediairs kan voorzien van een geïntegreerd dienstenpakket. CVB Bank wist in het verslagjaar dezelfde hypotheekgroei te realiseren als in het topjaar 1999. Deze bank verkoopt onder eigen naam spaar-hypotheek, gekoppeld aan verzekeringspolissen van Hooge Huys. Ook beleggingshypotheek zullen op die wijze verkocht gaan worden.

De hypotheekportefeuille (in beheer) van Hooge Huys en Reaal nam met €227 miljoen toe tot €5,4 miljard. Hiervan is €2,0 miljard 'on balance' (+9,6%). Deze verhoudingsgewijs beperkte toename is beïnvloed door de plaatsing van de bezoekadviseurs van Reaal bij SNS bank, plus bijzondere concurrentieomstandigheden.

Onder invloed van de genoemde ontwikkelingen liep per saldo het marktaandeel van alle merken binnen SNS Reaal Groep in de eerste helft van het jaar op tot bijna 11%, met een geleidelijke afname in de tweede helft van het jaar. Over het hele jaar genomen ligt het gemiddelde marktaandeel duidelijk hoger dan in 1999.

### **Consumptief krediet**

Op de markt voor consumptief krediet is SNS Reaal Groep actief door verstrekking van dit krediet als onderdeel van het productenpakket van SNS bank, en buiten de bancaire omgeving door verstrekking via PrimeLine, dat deel uitmaakt van SNS Reaal Invest. In totaal nam de portefeuille consumptieve kredieten met bijna 50% toe tot €1,1 miljard.

De portefeuille van SNS bank is in het verslagjaar met €160 miljoen gegroeid tot €590 miljoen. Aan deze sterke groei lag de toename van overbruggingskredieten ten grondslag, in het verlengde van de groei van de hypotheek. Ook de voorschotten tegen effecten namen toe, als effect van de toenemende beleggingen. De portefeuille van SNS Reaal Invest, met name PrimeLine, nam in het verslagjaar met €187 miljoen toe tot €487 miljoen, vooral door het aanhoudende hoge bestedingsniveau in Nederland.

### **Vermogensvorming**

In het kader van de vermogensvorming ten behoeve van haar relaties is SNS Reaal Groep actief op de markt voor spaar-, beleggings- en verzekeringsproducten. Binnen SNS Reaal Groep is door diverse merken een

groot aantal innovatieve spaar- en beleggingsproducten op de markt gebracht. In het verslagjaar leverde het Belastingstelsel 2001 een belangrijke impuls voor product vernieuwing door het wegnemen van de fiscale sluis die over veel producten lag, zodat de klant voortaan op puur rendement aan productvergelijking kan doen. De belangstelling voor sparen neemt weer wat toe, terwijl de aandacht voor beleggen groot blijft, al lijkt men zich meer bewust te worden van mogelijke grillige ontwikkelingen op de beurs.

#### *- Spaarproducten*

Veel succes had SNS bank met haar internetspaarrekening, waarvan de relatief lage kosten zich vertaalden in een hoge rentevergoeding – aanvankelijk 4,25%, al snel 4,5% – voor de klant.

Voor de ondernemingen in het midden- en kleinbedrijf is eind 1999 een afzonderlijke spaarrekening ontwikkeld, de SNS Euro Top-Rekening, met een hoge rente voor saldi vanaf €100.000. Het totaal aan spaargelden (inclusief rentebijdragen) binnen SNS Reaal Groep nam in het verslagjaar met 3,4% toe tot €7,5 miljard.

#### *- Beleggingsfondsen*

De groepen beleggingsfondsen binnen SNS Reaal Groep lieten in het verslagjaar alle een duidelijke groei zien. De totale fondswaarde nam met 26,2% toe tot bijna €2,0 miljard. De toename is het saldo van nieuwe inleg (€463 miljoen) en koersdalingen (–€56 miljoen).

Het belegd vermogen van de SNS-beleggingsfondsen nam met 17,9% toe tot €1,4 miljard. Een belangrijk deel van de nieuwe inleg kan worden verklaard door de omzetting van de Multi Facet Plan-fondsen van Reaal naar de SNS-beleggingsfondsen.

De beleggingsfondsen van Hooge Huys lieten bijna een verdubbeling zien: het belegd vermogen nam toe van €74 miljoen tot €143 miljoen. Het belegd vermogen van de ASN-fondsen, ten slotte, groeide met 44,4% van €277 miljoen tot €400 miljoen, waarvan €288 miljoen in het ASN Aandelenfonds en €96 miljoen in het ASN Groenprojectenfonds.

Aan het palet van SNS-beleggingsfondsen werd in het verslagjaar een twaalfde fonds toegevoegd, namelijk het SNS Euro Vastgoedfonds, dat langs indirecte weg belegt in bedrijfsgebouwen, kantoren, winkels en woningen. Hooge Huys introduceerde in 2000 het Hooge Huys Wereld Aandelenfonds.

<b>Beleggingsfondsen</b>						
in miljoenen euro's	Ult. 2000	Ult. 1999	Mutatie	%	Inleg	Koersontwikkeling
SNS bank	1.416	1.201	215	17,9	260	-/- 45
ASN Bank	400	277	123	44,4	127	-/- 4
Hooge Huys	143	74	69	93,2	76	-/- 7
Totaal	1.959	1.552	407	26,2	463	-/- 56

In het verslagjaar is het ASN-Novib Fonds, tot dan een besloten fonds, opengesteld voor particuliere beleggers. De op duurzaam beleggen gerichte fondsen van ASN Bank – ASN Aandelenfonds en ASN Groenprojectenfonds – worden sinds kort ook door SNS bank verkocht. SNS bank beschikt ook over een eigen duurzaam fonds, namelijk het SNS Eco Aandelenfonds. De duurzame aandelenfondsen van ASN Bank en SNS bank lieten in het verslagjaar een positief rendement zien.

De drie guldens- en euro(obligatie)groefondsen zijn in het verslagjaar uit de notering genomen en opgeheven, aangezien zij hun specifieke aantrekkelijkheid verliezen onder het Belastingstelsel 2001. De beleggers kregen het aanbod zonder kosten over te stappen naar één van de andere beleggingsfondsen.

Het streven naar synergie en kostenbesparing leidt tot uitwisseling van producten binnen het concern, die vervolgens al dan niet onder eigen naam kunnen worden aangeboden. Zo maken Hooge Huys en CVB Bank al enige tijd gebruik van de mogelijkheden die SNS Beleggingsfondsen biedt, respectievelijk onder eigen naam en SNS-gelabeld.

*- Gemengde producten*

Behalve de 'zuivere' spaar- of beleggingsproducten heeft SNS bank in het verslagjaar een groot aantal 'gemengde' producten op de markt gebracht, die een combinatie inhouden van het (vrijwel volledig) beschermen van de hoofdsom en het volgen van (stijgende) aandelenkoersen. Een aantal van deze producten is gelijktijdig in andere kanalen ingezet, bijvoorbeeld door Hooge Huys en CVB Bank, al dan niet onder eigen naam. De verkoop voldeed (ruimschoots) aan de verwachtingen.

*- Beleggingsportefeuilles*

Het beleggen via internet, eind 1999 geïntroduceerd, mocht zich in het verslagjaar in een toenemende popu-

lariteit verheugen. Een snel stijgend deel van de effectenopdrachten van particulieren wordt via internet aangevoerd en verstuurd naar de effectenbeurs. Ook voor het telefonisch doorgeven van orders bestaat nog steeds een groeiende belangstelling. Het aantal rekeninghouders bij de SNS Effectenlijn – waaronder zowel de telefonische als de internetopdrachten vallen – nam met bijna 60% toe, terwijl de orderstroom groeide met meer dan 60%. De provisie-inkomsten verdubbelden ten opzichten van 1999.

Daarnaast hebben veel particuliere relaties bij hun beleggingen in toenemende mate behoefte aan advisering; daarvoor kunnen zij terecht bij de kantorenorganisatie.

*- Verzekeringsproducten*

Het Belastingstelsel 2001 wierp zijn schaduwen vooruit over de markt voor periodieke levensverzekeringen, gezien de forse beperking van de fiscale aftrekbaarheid van de premies. De nieuwe productie bij zowel de traditionele, de beleggings- als de collectieve verzekeringen bleef in het verslagjaar achter bij het topjaar 1999, maar ontwikkelde zich wel in lijn met de markt. De groei van de levenportefeuille bedroeg in het verslagjaar €45 miljoen, wat resulteerde in een stand aan het eind van het verslagjaar van €600 miljoen. Het marktaandeel van SNS Reaal Groep kwam uit op 6,3%. Naar verwachting zal in 2001 de markt nog wat verder teruglopen.

In de particuliere markt is bij de koopsommen eveneens een terugloop zichtbaar, zij het in lichtere mate, terwijl de laatste maanden van het verslagjaar van enig herstel sprake bleek. Veel particulieren hebben in 2000 voor de laatste keer gebruik gemaakt van de ruimere fiscale mogelijkheden. Hooge Huys en SNS bank hebben met het oog daarop een speciale eindejaarsactie met het koopsomproduct gevoerd. In 2000 kwam de koopsomproductie uit op €506 miljoen.

*- Schade*

De omvang van de schadeportefeuille is iets afgenomen (–€3 miljoen) ten opzichte van het jaar ervoor; de stand ultimo 2000 is €213 miljoen. Vooral bij de sector Motor bleef de nieuwe invoer achter. De premieinkomsten namen overigens toe. Het schadepercentage was laag (58,9%), ondanks een aantal stormschades alsmede de vuurwerkramp in Enschede.

Bij schadeverzekeringen wordt door Hooge Huys overigens geen directe groei nagestreefd; deze producten worden vooral als ‘flankerend’ voor de levensverzekeringen gezien. Er is dan ook sprake van een voorzichtig acceptatiebeleid. SNS bank verkoopt schadeverzekeringen actief, mede vanuit het oogpunt van cross selling.

*- Uitvaart*

In het verslagjaar zijn de activiteiten op het gebied van uitvaartproducten van Reaal Uitvaartzorg, Hooge Huys en de voormalige intermediairverzekeraar PC171 gebundeld in Reaal Overlijdenszorg, die voor de distributie primair gebruikmaakt van het intermediair.

Overlijdenszorg is een moderne vorm van dienstverlening die naast de uitvaart een ruime mate aan begeleiding en nazorg van de nabestaanden omvat. Het product is dan ook veel meer adviesgevoelig dan een standaard-uitvaartpolis. Een najaarscampagne onder tussenpersonen bleek succesvol. Reaal Overlijdenszorg neemt de derde plaats in de markt in.

Hooge Huys blijft onder eigen merk kapitaal-uitvaartverzekeringen voeren in het kader van het aanbieden van een volledig dienstenpakket aan het intermediair.

*- Affinity-groepen*

Proteq, het merk voor affinity-groepen, heeft de activiteiten in 2000 verder uitgebouwd. De productie van rechtsbijstandsverzekeringen liep goed, de overige schadebranches liepen terug ten opzichte van 1999. Bij de levensverzekeringen was de gerichte campagne voor wat betreft koopsommen succesvol, periodiek liet echter een teruggang zien.

De verzekering voor huisdieren, die in 1999 onder het label ‘Dier & Zorg’ is geïntroduceerd, bleek ook in het verslagjaar een aantrekkelijk commercieel product. De verzekeringsaanvraag kan inmiddels ook via internet worden afgehandeld.

**ZAKELIJKE MARKT**

SNS Reaal Groep is actief in de zakelijke dienstverlening via SNS bank, ASN Bank, Zakelijke Markt Verzekeringen, Hooge Huys, SNS Automotive, Leaseco en TransNed Lease. Deels betreft het zakelijke kredietverlening en daarmee verbonden activiteiten zoals betalingsverkeer en zakelijke verzekeringen, deels gaat het om specialistische vormen van dienstverlening, zoals lease.

**SNS bank**

SNS bank verleent zakelijke diensten, met inbegrip van (schade)verzekeringen, via haar regionale banken, de assurantiekantoren van die banken en rechtstreeks via het hoofdkantoor.

De zakelijke kredieten maken circa 16,8% uit van het balanstotaal van SNS bank, waarvan ongeveer een derde zakelijke hypotheek betreft. De zakelijke relaties bestaan voor het overgrote deel uit ondernemingen in het midden- en kleinbedrijf en vrije beroepsbeoefenaren; het betreft dus doelgroepen die in het natuurlijke verlengde liggen van de retailmarkt, waarop SNS bank zich van oudsher heeft gericht. Daarnaast behoren ook vele maatschappelijke organisaties en semi-overheidsinstellingen tot de klantenkring, evenals een aantal groot-zakelijke bedrijven. In het verslagjaar groeide de zakelijke kredietportefeuille (exclusief hypotheek) met 11,7% tot €3,3 miljard.

**ASN Bank**

ASN Bank houdt zich al enige tijd bezig met de financiering van windturbineprojecten. In het kader van het financieren van energiebesparende investeringen in het midden- en kleinbedrijf is onlangs een samenwerking gestart met NUON. Dit energiebedrijf geeft bij aanvragen een oordeel over de technische merites van de energiebesparing, waarna ASN Bank in positieve gevallen tot kredietverlening kan overgaan.

**SNS Reaal Invest**

SNS Reaal Invest is actief in de leasemarkt via haar merken SNS Automotive, Leaseco en TransNed Lease. Tot de activiteiten van SNS Automotive behoort dealerfinanciering, die onder meer via Abfin plaatsvindt. Leaseco verzorgt equipment-lease, terwijl de focus van TransNed Lease is gericht op vrachtauto's. Mede door aanscherping van het acceptatiebeleid bij de genoemde onderdelen bleef de productie beperkt.

### **Zakelijke Markt Verzekeringen**

Zakelijke Markt Verzekeringen, in 1999 ontstaan uit de samenvoeging van Reaal Bedrijven Arbeidsvoorwaarden, Reaal Bedrijven Schade en Hooge Huys Zakelijke Markt, beschikt over groot-zakelijke relaties die bij dit bedrijfs onderdeel hun collectieve verzekeringen (pensioencontracten) hebben ondergebracht. In het verslagjaar is van een aantal grote partijen het contract verlengd; tevens is het pensioencontract van SNS bank aan de portefeuille toegevoegd.

De concurrentie op deze markt is de laatste jaren verhevigd, wat tot margeverkrapping heeft geleid. Bovendien kiezen de bedrijven in toenemende mate voor separate depots, waarbij de beleggingsopbrengsten voor eigen rekening en risico zijn en voor Zakelijke Markt Verzekeringen alleen de beheersvergoeding resteert.

De dienstverlening aan de relaties is verbeterd door de implementatie van een 'Virtuele Werkwinkel', waarbij klanten 'on line' informatie kunnen opvragen en mutaties kunnen invoeren. Voor het midden- en kleinbedrijf is een bedrijfsschadepakket geïntroduceerd.

In het verlengde van het Belastingstelsel 2001 neemt de behoefte aan persoonlijke advisering over zaken als inkomensverzekeringen en aanvullend pensioensparen toe. In het kader van 'employee benefits' ligt hier voor de bedrijven binnen SNS Reaal Groep een aantrekkelijke markt.

### **Hooge Huys**

Hooge Huys verkoopt via het door haar geservicete indirecte kanaal tevens zakelijke verzekeringen. De via het intermediair lopende activiteiten zijn vooral gericht op het midden- en kleinbedrijf. Ook in deze sector zal de behoefte aan een integrale benadering van de pensioengat-problematiek sterk toenemen.

### **Ziektewetportefeuille**

SNS Reaal Groep biedt een breed assortiment 'employee benefits' met pensioenproducten als speerpunt. De Groep heeft ervoor gekozen om geen risicodragers te zijn voor zorg(gerelateerde) verzekeringen. In het verlengde hiervan is Reaal Verzuimverzekeringen verkocht, waarbij ook het belang in Arbodienst Groep GAK in de verkoop is betrokken. Deze verkoop heeft geen personele gevolgen voor SNS Reaal Groep. Voor 'employee benefits' met een zorgkarakter is gekozen voor samenwerkingsverbanden met gespecialiseerde aanbieders.

### **PROFESSIONELE MARKT**

De contacten van SNS Reaal Groep met de professionele markten – de nationale en internationale effecten-, vermogens- en geld- en kapitaalmarkten – lopen via een aantal gespecialiseerde bedrijfs onderdelen van SNS bank: SNS Securities, SNS Financial Markets en SNS Asset Management.

### **SNS Securities**

SNS Securities behoort tot de grotere professionele effectenbedrijven in Nederland en heeft – wederom – een zeer succesvol jaar achter de rug. Gedurende deze periode maakten de activiteiten op het gebied van research en distributie van Nederlandse en Europese aandelen en vastrentende waarden een sterke groei door. Als gevolg hiervan neemt SNS Securities, samen met SNS bank, in het jaar 2000 de derde plaats in op de omzetranglijst van Euronext Amsterdam. Binnen deze activiteiten richt SNS Securities zich met name op binnen- en buitenlandse institutionele en professionele beleggers. De aan de verbreding van activiteiten gerelateerde vergroting van de omzet in aandelen en vastrentende waarden, heeft in het verslagjaar geleid tot een substantieel hogere nettowinstbijdrage. Door de verhoging van de efficiency en de geavanceerde IT-organisatie werd het mogelijk de sterk toegenomen activiteiten te verwerken zonder personeelsuitbreiding in de backoffice. Het personeelsbestand aan de frontoffice-kant nam in deze periode sterk toe. Diensten en activiteiten op het gebied van vermogensbeheer en advies voor vermogende particulieren lieten een verdere groei zien.

SNS Securities verzorgde in het verslagjaar een achtal introducties op de effectenbeurs van Euronext Amsterdam. Deze introducties betroffen voornamelijk beleggingsfondsen en gestructureerde beleggingsproducten, waarbij de inleg geheel of nagenoeg geheel is gegarandeerd aan het einde van de looptijd. Deze producten werden geïntroduceerd in opdracht van onderdelen van SNS Reaal Groep, alsmede voor overige financiële instellingen. In de eerste helft van het verslagjaar werden researchactiviteiten van SNS bank en SNS Securities samengevoegd binnen de researchafdeling van SNS Securities in Amsterdam. In een recent onderzoek werd SNS Securities als derde beste Nederlandse researchteam gekwalificeerd in de Benelux.

**SNS Financial Markets**

SNS Financial Markets is binnen SNS bank verantwoordelijk voor de treasury- en fundingactiviteiten voor het gehele concern.

*Funding*

In het verslagjaar is de fundingbehoefte verder toegenomen, met name door de fors gestegen hypothecaire kredieten in relatie tot de instroom van spaargelden. In de loop van 2000 werd voor een bedrag van circa € 7,5 miljard aan middelen aangetrokken. Teneinde in een dergelijke fundingbehoefte tegen acceptabele tarieven te kunnen voorzien, heeft een vroegtijdige spreiding van de beleggersbasis plaatsgevonden en zijn verschillende fundinginstrumenten ontwikkeld. Er wordt naar gestreefd om in geval van openbare transacties liquide ‘benchmark’-emissies uit te brengen. Daarnaast spelen onderhandse plaatsingen waarbij maatwerk wordt geboden, een toenemende rol.

Het gevoerde fundingbeleid heeft geresulteerd in een goede internationalisatie en diversificatie van fundingbronnen, waardoor de toegang tot financiële markten zo optimaal mogelijk kon worden gerealiseerd. De genoteerde emissies laten een prijshoudende ontwikkeling zien in de secundaire markt, wat duidt op een goed gespreide plaatsing bij eindbeleggers. De naambekendheid van SNS bank op de financiële mark-

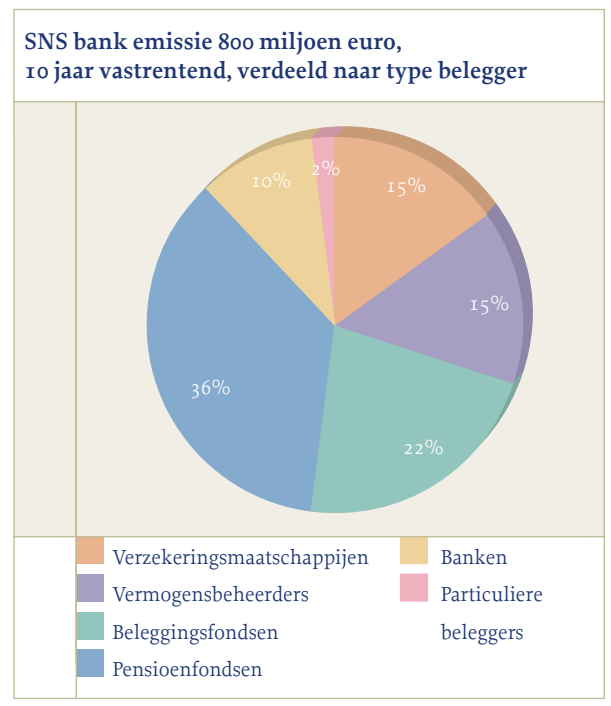
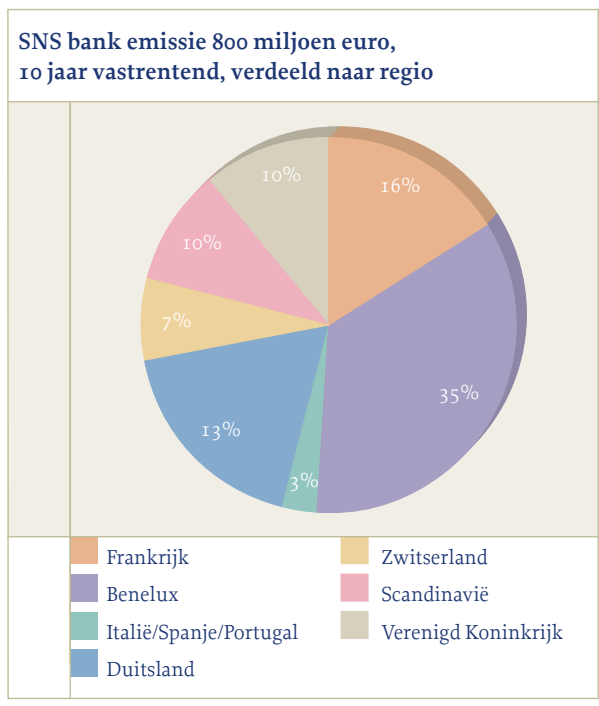
ten heeft bijgedragen tot een daling in de ‘spreads’. Voor 2001 wordt een geringe afname van de totale fundingbehoefte voorzien.

*Securitisatie*

De voortgaande ontwikkeling van ‘Mortgage Backed Securities’-markten – zowel aan de aanbodzijde als aan de vraagzijde – biedt aantrekkelijke fundingmogelijkheden voor de sterke hypotheekproductie binnen SNS Reaal Groep. In het verslagjaar is met succes de tweede publieke securitisatietransactie (‘Hermes-II’) afgerond. Daarmee is voor een totaalbedrag van € 0,6 miljard geëmitteerd. Het beleid is erop gericht het bedrag aan ‘off balance sheet’-fundingoperaties via de securitisatie van hypotheeklen verder te doen toenemen.

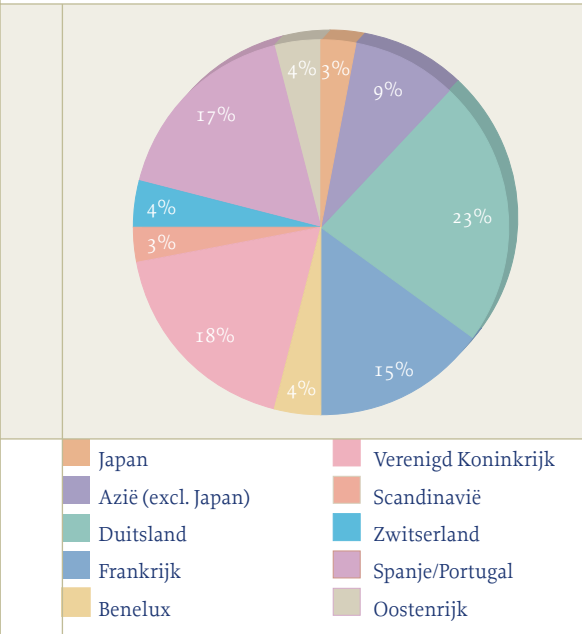
**SNS Asset Management**

SNS Asset Management is vermogensbeheerder voor institutionele beleggers. Zij opereert als onderdeel van SNS bank en heeft een groot aantal portefeuilles van maatschappelijke organisaties, pensioenfondsen en andere institutionele beleggers onder beheer. SNS Asset Management is tevens de beheerder van de omvangrijke portefeuilles van SNS Reaal Groep, met name die van de verzekeringsmaatschappijen en beleggingsfondsen binnen de Groep. Ultimo 2000 bedraagt het totale vermogen onder beheer € 8,9 miljard.

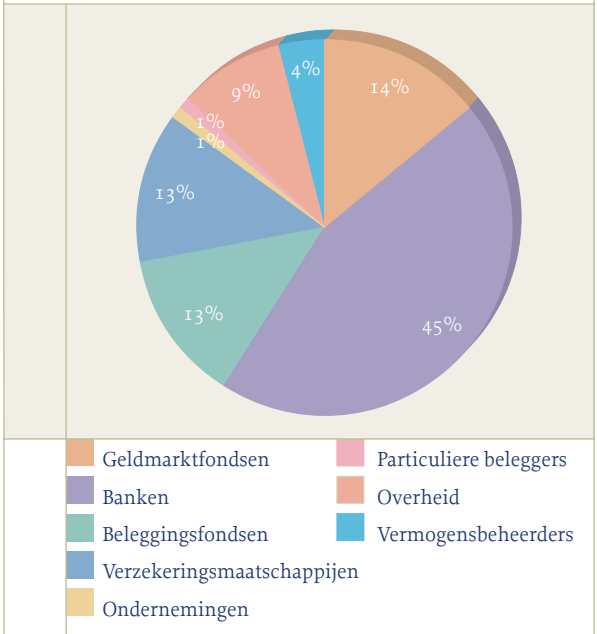




**SNS bank emissie 500 miljoen euro, 5 jaar met variabele rente, verdeeld naar regio**



**SNS bank emissie 500 miljoen euro, 5 jaar met variabele rente, verdeeld naar type belegger**



SNS Asset Management biedt institutionele klanten een volledig pakket geavanceerde beleggingsproducten en -diensten. Hierbij wordt een unieke plaats ingenomen door het duurzame vermogensbeheer. Zo krijgen institutionele klanten de mogelijkheid hun maatschappelijke betrokkenheid te vertalen in een duurzame beleggingsstrategie, door in aandelen of obligaties van grote toonaangevende, vaak multinationale ondernemingen te beleggen op basis van de 'triple bottom line': 'people, planet, profit'. SNS Asset Management beschikt over een afdeling Duurzaamheidsanalyse die onderzoek verricht naar de duurzame prestaties van beursgenoteerde ondernemingen. De nationale en internationale belangstelling hiervoor neemt toe.

De duurzame beleggingsstijl van SNS Asset Management geeft uitzicht op een uitstekend rendement en een zeer acceptabel risicoprofiel, die goed kunnen worden afgestemd op de verplichtingen van pensioenfondsen en andere institutionele beleggers. SNS Asset Management is in Nederland koploper op het gebied van duurzaam institutioneel vermogensbeheer en ontwikkelt hiervoor unieke duurzame beleggingsstrategieën. SNS Asset Management kan bogen op een uitstekend 'track record'. Ultimo 2000 bedraagt het vermogen dat is belegd op basis van duurzaamheidscriteria €893 miljoen.

## Resultaat en balans

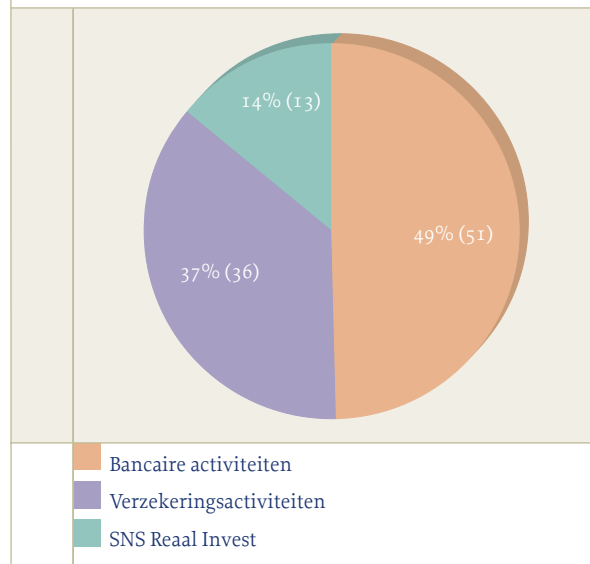
### NETTOWINST

In het verslagjaar is de nettowinst van SNS Reaal Groep met 11,2% toegenomen tot €179 miljoen. Daarmee wordt voldaan aan de financiële doelstelling van een jaarlijkse nettowinstgroei van ten minste 10%. Het bankbedrijf, het verzekeringsbedrijf en SNS Reaal Invest hebben alle bijgedragen aan de stijging van de nettowinst.

De nettowinst van het bankbedrijf is met 10,6% gestegen tot €104 miljoen. Na het reeds succesvolle 1999 is ook in 2000 sprake van een toename van de rentemarge, in het verlengde van de groei van de hypotheekportefeuille. Ook de professionele markt droeg sterk bij tot de winstgroei. In het verslagjaar namen de kosten sterk toe, met name de post personeels- en advieskosten.

Het verzekeringsbedrijf behaalde in het verslagjaar een nettowinst van €78 miljoen, een stijging met 16,4% ten opzichte van 1999. Hieraan werd zowel door het leven- als het schadebedrijf bijgedragen. De markt voor periodieke levensverzekeringen kromp aan de vooravond van het Belastingstelsel 2001 sterk in; deze daling aan premie-inkomsten gaat overigens gepaard met een evenredige vermindering aan acquisitiekosten en technische lasten.

Verdeling van de nettowinst 2000 (1999)



SNS Reaal Invest heeft in het verslagjaar een sterke stijging van de nettowinst laten zien – 30,4% – tot €30 miljoen. De winstbijdrage aan SNS Reaal Groep is opgelopen tot 14,2%, in lijn met de financiële langetermijn doelstelling dienaangaande.

Het verschil tussen de nettowinst van SNS Reaal Groep (€179 miljoen) en die van de gezamenlijke concernonderdelen (€212 miljoen) wordt gevormd door financieringslasten, kosten voor strategische projecten en kosten in verband met de opbouw van de holdingorganisatie.

### Resultaatontwikkeling SNS Reaal Groep

in miljoenen euro's	2000	1999	Mutatie
Totaal baten	3.639	3.209	13,4%
Totaal lasten	3.390	2.978	13,8%
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>249</b>	<b>231</b>	<b>7,8%</b>
Belastingen	66	70	(5,7%)
<b>Groepswinst</b>	<b>183</b>	<b>161</b>	<b>13,7%</b>
Belang van derden	4		
<b>Nettowinst</b>	<b>179</b>	<b>161</b>	<b>11,2%</b>

**Resultaatontwikkeling bankbedrijf**

in miljoenen euro's	2000	1999	Mutatie
Rentemarge	391	348	12,4%
Provisie	89	63	41,3%
Andere baten	69	57	21,1%
<b>Totaal baten</b>	<b>549</b>	<b>468</b>	<b>17,3%</b>
Personeelskosten	229	184	24,5%
Andere bedrijfskosten	147	138	6,5%
Bedrijfslasten	376	322	16,8%
Waardeveranderingen van vorderingen	16	6	166,7%
<b>Totaal lasten</b>	<b>392</b>	<b>328</b>	<b>19,5%</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>157</b>	<b>140</b>	<b>12,1%</b>
Belastingen	49	46	6,5%
<b>Groepswinst</b>	<b>108</b>	<b>94</b>	<b>14,9%</b>
Belang van derden	4		
<b>Nettowinst</b>	<b>104</b>	<b>94</b>	<b>10,6%</b>

**Resultaatontwikkeling verzekeringsbedrijf**

in miljoenen euro's	2000	1999	Mutatie
Brutopremie Leven	1.117	941	18,7%
Brutopremie Schade	293	308	(4,9%)
Totaal premie	1.410	1.249	12,9%
Opbrengst beleggingen	547	517	5,8%
Overige baten	22	145	(84,8%)
<b>Totaal baten</b>	<b>1.979</b>	<b>1.911</b>	<b>3,6%</b>
Verzekeringstechnische lasten	1.448	1.446	0,1%
Personeelskosten	119	120	(0,8%)
Andere bedrijfskosten	170	172	(1,2%)
Bedrijfslasten	289	292	(1,0%)
Overige lasten	131	71	84,5%
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.868</b>	<b>1.809</b>	<b>3,3%</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>111</b>	<b>102</b>	<b>8,8%</b>
Belastingen	33	35	(5,7%)
<b>Groepswinst</b>	<b>78</b>	<b>67</b>	<b>16,4%</b>
Belang van derden	--		
<b>Nettowinst</b>	<b>78</b>	<b>67</b>	<b>16,4%</b>

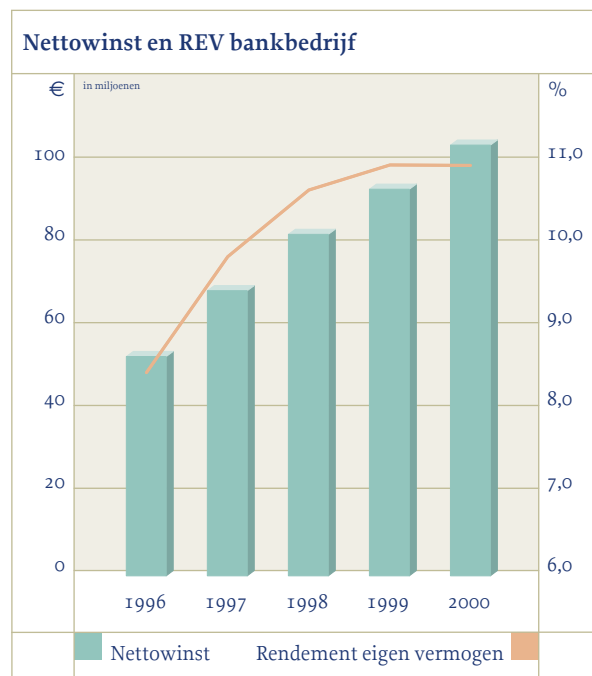
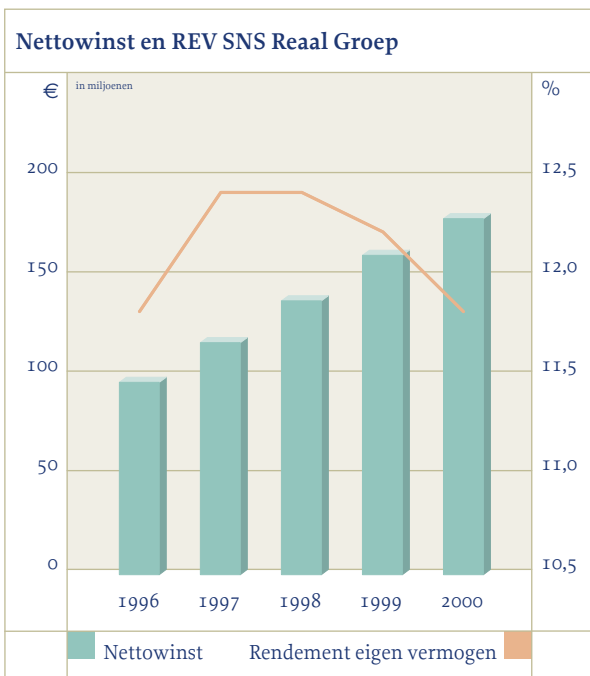
**Resultaatontwikkeling SNS Reaal Invest**

in miljoenen euro's	2000	1999	Mutatie
Rentemarge	31	27	14,8%
Provisie	3	2	50,0%
Andere baten	41	32	28,1%
<b>Totaal baten</b>	<b>75</b>	<b>61</b>	<b>23,0%</b>
Personeelskosten	21	16	31,3%
Andere bedrijfskosten	17	14	21,4%
Bedrijfslasten	38	30	26,7%
Waardeveranderingen van vorderingen	5	7	(28,6%)
<b>Totaal lasten</b>	<b>43</b>	<b>37</b>	<b>16,2%</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>32</b>	<b>24</b>	<b>33,3%</b>
Belastingen	2	1	100,0%
<b>Groepswinst</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>30,4%</b>
Belang van derden	--		
<b>Nettowinst</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>30,4%</b>

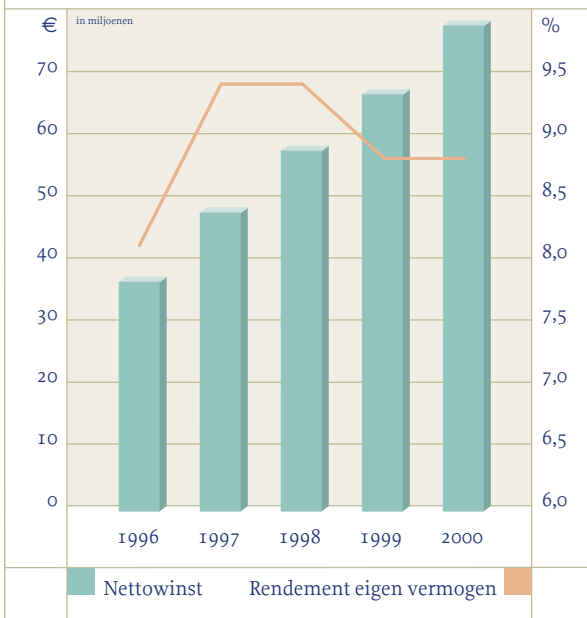
**RENDEMENT EIGEN VERMOGEN**

Het rendement op het eigen vermogen (REV) van SNS Reaal Groep is in het verslagjaar ten opzichte van 1999 (12,2%) afgenomen tot 11,8%, wat onder de financiële (lange termijn) doelstelling van 12,5% ligt. Het REV van

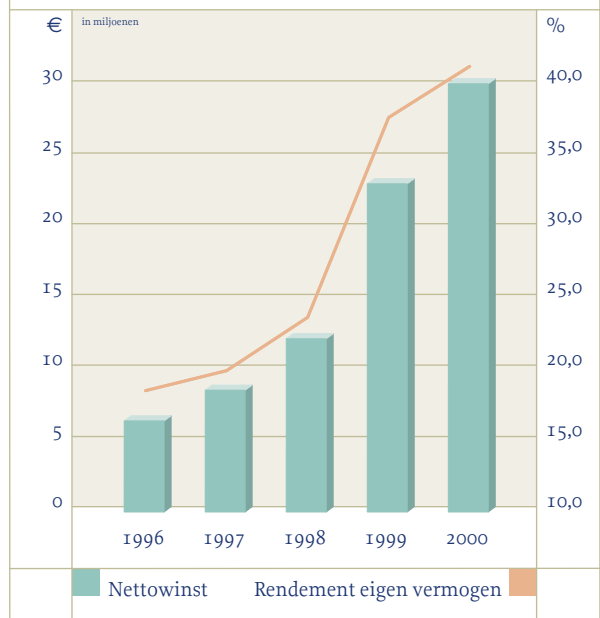
het bankbedrijf is in 2000 gelijk gebleven met 10,9% ten opzichte van 1999. Bij het verzekeringsbedrijf bleef het REV in het verslagjaar ongewijzigd ten opzichte van 1999: 8,8%, vooral ten gevolge van de sterke kapitalisatie. SNS Reaal Invest realiseerde een REV van 41,1%, wat duidelijk boven dat in 1999 (37,5%) ligt.



**Nettowingst en REV verzekeringbedrijf**



**Nettowingst en REV SNS Reaal Invest**



**BATEN**

In 2000 namen de totale baten van SNS Reaal Groep toe met 13,4% tot €3,6 miljard (1999: €3,2 miljard). Aan deze stijging liggen met name hogere bancaire rentebaten, provisies en brutopremies leven ten grondslag. De totale baten laten zich onderverdelen in rentebaten (43%), brutopremies leven en schade (39%), opbrengst beleggingen (12%) en provisies en overige activiteiten (6%).

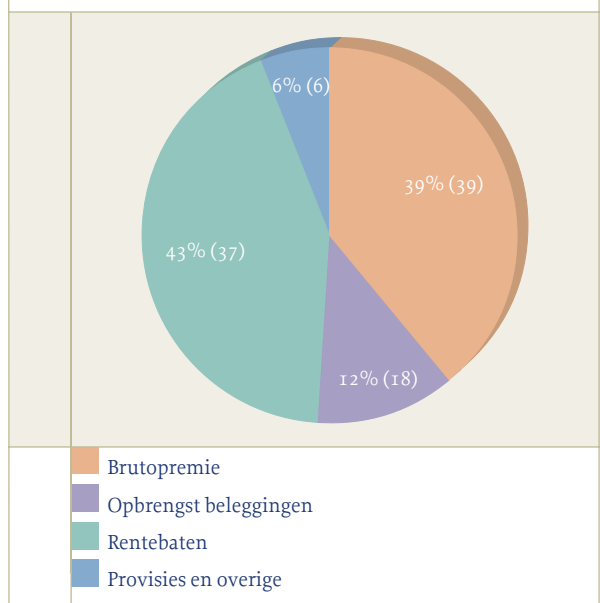
De totale baten van het bankbedrijf namen in het verslagjaar met 17,3% toe tot €549 miljoen (1999: €468 miljoen). In dit bedrag is de rentemarge opgenomen als saldo van de sterk gestegen rentebaten (+29,7%) en rentelasten (+37,4%). De rentemarge groeide met 12,4% tot €391 miljoen (1999: €348 miljoen).

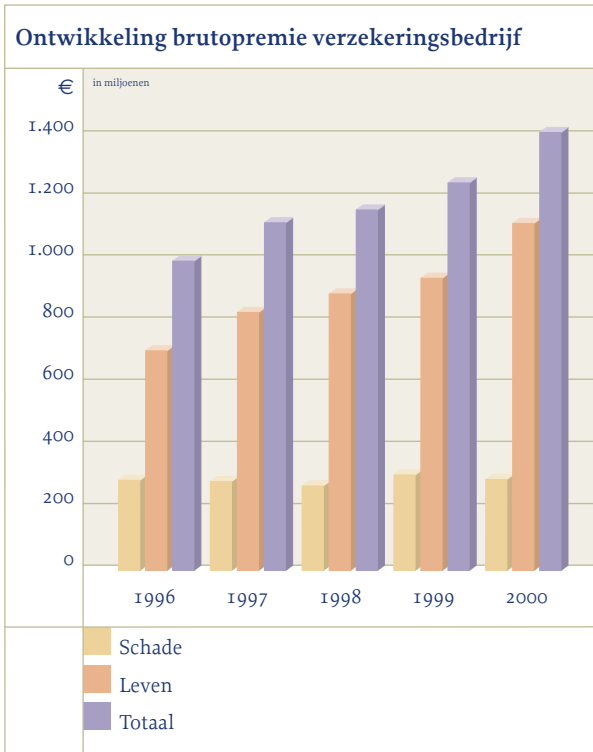
Een forse groei liet de post provisies zien, die met 41,3% steeg tot €89 miljoen (199: €63 miljoen). Met name de effectenprovisies ontwikkelden zich positief door de omzetgroei op de beurs en de emissie van een aantal gecombineerde spaar- en beleggingsproducten. Daarnaast stegen de verzekeringsprovisies sterk in het verlengde van de overgang van de adviseurs van Reaal Particulier naar SNS bank.

Bij het verzekeringbedrijf zijn de totale baten ten opzichte van 1999 met 3,6% toegenomen tot €2,0 mil-

jard. Van de totale baten wordt 71,2% gevormd door brutopremies en 27,6% door beleggingsopbrengsten en rentebaten. De brutopremies bij het levenbedrijf namen met 18,7% toe tot €1,1 miljard (1999: €941 miljoen). Deze groei is vooral tot stand gekomen bij de koopsommen, waarvan de premies met 47,1% toenamen. Hierin is de koopsom van €212 miljoen ten behoeve van het pensioencontract van SNS bank opgenomen. De premies leven periodiek groeiden met 2,3%

**Verdeling baten 2000 (1999) SNS Reaal Groep**





tot €611; deze beperkte groei hield vooral verband met de komst van het Belastingstelsel 2001.

De brutopremies bij het schadebedrijf liepen licht terug tot €293 miljoen (1999: €308 miljoen), mede als gevolg van de op een rendabele portefeuille gerichte premiestelling.

In het verslagjaar bedroegen de beleggingsresultaten in het verzekeringsbedrijf €547 miljoen, waarvan €494 miljoen voor eigen rekening en €53 miljoen voor rekening en risico van polishouders. Het beleggingsresultaat voor eigen risico is voor €79 miljoen behaald op zakelijke waarden (aandelen en onroerend goed) en voor €415 miljoen op vastrentende waarden (obligaties, onderhandse leningen en hypotheek). Het behaalde rendement in het verslagjaar bedroeg 6,5%, wat iets lager ligt dan in 1999 (6,8%) met name als gevolg van een lager rendement op de hypotheekportefeuille. De daling van de overige baten houdt verband met de koersdalingen betreffende de beleggingen voor rekening en risico van polishouders.

Bij SNS Reaal Invest namen de baten met 23,0% toe tot €75 miljoen (1999: €61 miljoen). De rentemarge groeide met 14,8% tot €31 miljoen en de overige baten met 28,1% tot €41 miljoen.

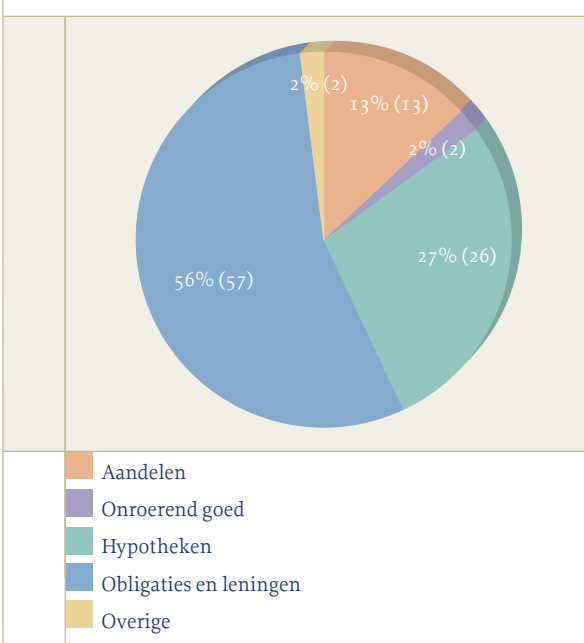
**LASTEN**

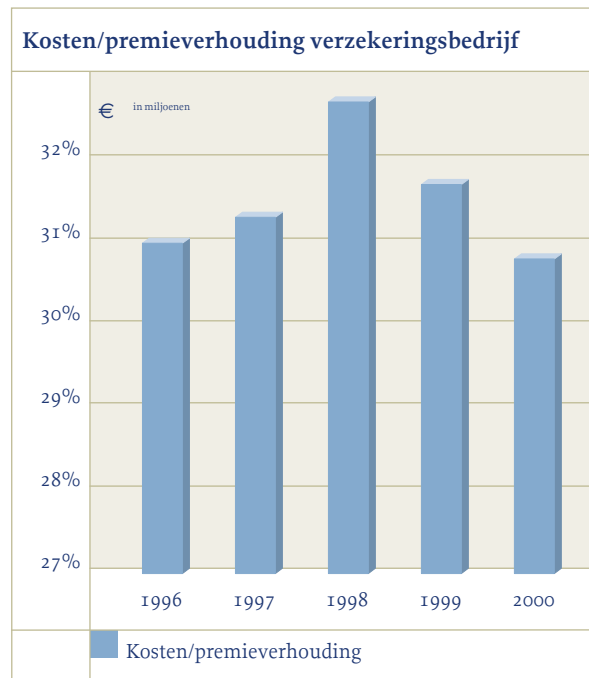
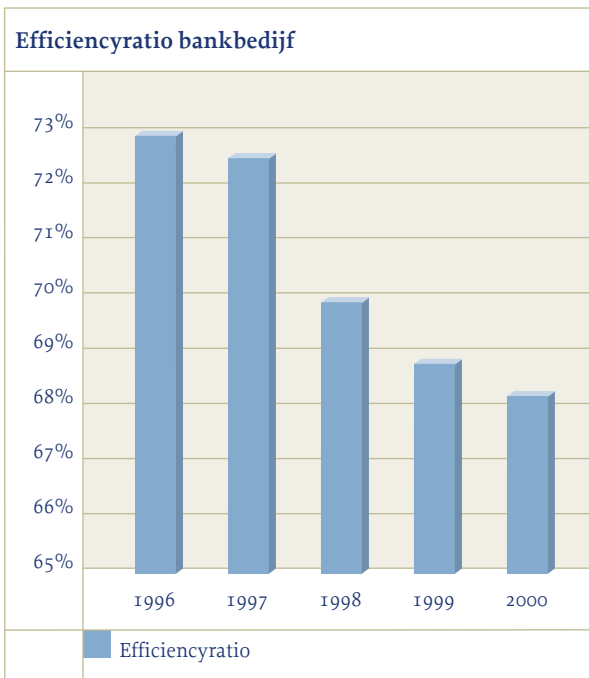
In het verslagjaar zijn de totale lasten van SNS Reaal Groep gestegen met 13,8% tot €3,4 miljard. Deze toename is vooral het gevolg van hogere rentelasten en personeelskosten. Met name deze laatste kosten zijn toegenomen door de sterke groei van de activiteiten en door het aantrekken van tijdelijke arbeidskrachten. Ultimo 2000 telt SNS Reaal Groep 6.049 medewerkers op basis van volledige werktijd ('full time equivalents', ofwel 'fte's'), een toename met 4,0% ten opzichte van ultimo 1999.

De totale lasten van het bankbedrijf namen in het verslagjaar toe met 19,5% tot €392 miljoen (1999: €328 miljoen). De personeelskosten stegen sterk (+24,5%), zowel bij vast als tijdelijk personeel. Het eerste was, naast CAO-effecten, mede het gevolg van een sterke groei van prestatie-afhankelijke salariscomponenten; in het tweede komt de krappe arbeidsmarkt voor het vervullen van vacatures en het aantrekken van uitzendkrachten voor tijdelijke projecten tot uiting. De personeelskosten maken ruim 58% uit van de totale lasten. Verder namen de advieskosten voor projecten – onder andere op het gebied van IT – sterk toe. Deze worden opgenomen onder 'overige bedrijfskosten'.

Bij het verzekeringsbedrijf namen de totale lasten met 3,3% toe tot €1,8 miljard. De verzekeringstechnische

**Samenstelling beleggingen 2000 (1999)**  
**verzekeringsbedrijf**





lasten bleven nagenoeg onveranderd op €1,4 miljard, wat overeenkomstig de ontwikkelingen bij leven periodiek is. De personeels- en andere bedrijfskosten zijn in het verslagjaar licht gedaald.

De lasten bij SNS Reaal Invest namen met 16,2% toe tot €43 miljoen. Hieraan lag onder meer de groei van het personeelsbestand (met inbegrip van de 100%-deelnemingen) ten grondslag, waardoor de personeelskosten met 31,3% stegen tot €21 miljoen (1999: €16 miljoen).

### EFFICIENCYRATIO'S

Als gevolg van een positief schaafeffect verbeterde de efficiencyratio van het bankbedrijf (exclusief waardeveranderingen van vorderingen) van 68,8% tot 68,4%, waarbij de doelstelling is om in een aantal jaren op maximaal 65% uit te komen.

De kosten/premie-ratio van het verzekeringsbedrijf verbeterde van 31,7% in 1999 tot 30,8% in het verslagjaar. Ook hier zullen kostenbesparingen bijdragen tot het (sneller) realiseren van de geformuleerde doelstelling van 27%.

### SAMENSTELLING EN GROEI BALANS

Het balanstotaal van SNS Reaal Groep is in het verslagjaar met 25,7% gestegen tot €40,9 miljard. Met name

de sterke groei van de hypotheekportefeuille komt hierin tot uiting.

Deze ontwikkeling is vooral op de balans van het bankbedrijf terug te vinden. De nettogroei van de hypotheekportefeuille met €5,2 miljard was de hoofd-oorzaak van de groei van de balans van de bank met 34,5% tot €30,3 miljard. Als 'funding' hiervoor stegen aan de passivakant de posten 'schuldbewijzen' en 'overige toevertrouwde middelen' met respectievelijk 130,0% en 10,2% tot €10,4 miljard en €6,6 miljard. De post 'spaargelden' nam licht toe tot €7,5 miljard.

Het balanstotaal van het verzekeringsbedrijf is in het verslagjaar met 4,8% toegenomen tot €9,8 miljard (1999: €9,3 miljard). De post beleggingen maakt met €9,1 miljard ruim 93% van het balanstotaal uit. De beleggingen voor rekening en risico van polishouders, gekoppeld aan unit-linked producten, maakt hiervan voor €1,8 miljard deel uit. Deze categorie beleggingen nam in het verslagjaar met 23,2% toe.

Het balanstotaal van SNS Reaal Invest nam met 16,7% toe tot ruim €1,2 miljard (1999: €1,1 miljard). Aan de activazijde groeide de post kredieten met 13,8% tot €1,0 miljard, terwijl de post deelnemingen toenam met 37,9% tot €160 miljoen. Aan de passivazijde namen de overige toevertrouwde middelen met 23,1% toe tot €1,0 miljard.

## AANSPRAKELIJK VERMOGEN

Het aansprakelijk vermogen van SNS Reaal Groep is in het verslagjaar met 21,9% toegenomen tot €2,6 miljard. Het eigen vermogen groeide met €123 miljoen tot €1,6 miljard, als gevolg van de toevoeging van de nettowinst in 2000 van €179 miljoen, waarbij het verschil grotendeels wordt verklaard door de afboeking van goodwill. De capital ratio, het aansprakelijk vermogen als percentage van het balanstotaal, nam in 2000 iets af van 6,5% tot 6,3%.

Bij het bankbedrijf is het aansprakelijk vermogen verhoogd door het aantrekken van achtergesteld kapitaal voor in totaal €210 miljoen. Het aansprakelijk vermogen bedraagt na de toename in het verslagjaar met 30,4% nu €1,8 miljard en vormt daarmee 6,0% van de balans van het bankbedrijf (1999: 6,2%). Het eigen vermogen maakt 55,5% van het aansprakelijk vermogen uit.

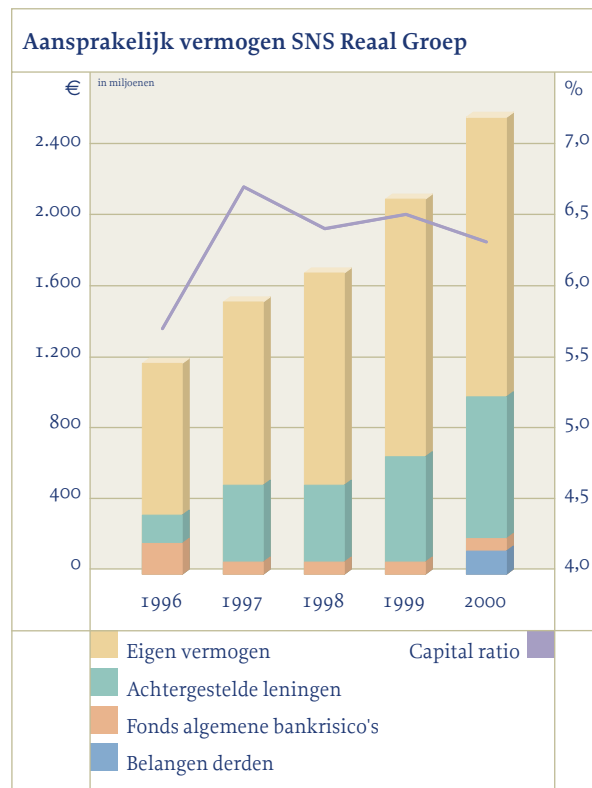
De BIS-ratio, ofwel de solvabiliteitsratio van het bankbedrijf, kwam in het verslagjaar uit op 11,2% (1999: 11,7%). Deze ratio, die het toetsingsvermogen ten opzichte van de risicogewogen activa weergeeft, kon ondanks de sterk toegenomen hypothecaire kredietverlening op peil blijven door de toevoeging van de nettowinst aan het vermogen en aantrekking van achtergesteld vermogen. De securitisatie van delen van de hypotheekportefeuille heeft geleid tot een daling van de risicogewogen activa. De BIS-ratio voldoet ruimschoots aan de wettelijke norm van 8% en tevens aan de interne norm van 11%.

Het fonds algemene bankrisico's bleef in het verslagjaar – evenals in 1999 – onveranderd op €70 miljoen. Gezien de kwaliteit van de verstrekte kredieten en de reeds gevormde voorzieningen is toevoeging aan het fonds niet noodzakelijk.

Het eigen vermogen van het verzekeringsbedrijf bedraagt ultimo 2000 €906 miljoen, wat een stijging inhoudt met 5,2% ten opzichte van ultimo 1999 (€861 miljoen). Het aansprakelijk vermogen is in het verslagjaar toegenomen met 7,3% tot €986 miljoen.

De solvabiliteit van het verzekeringsbedrijf bedraagt voor het levenbedrijf 2,81 keer de wettelijke norm (1999: 2,77) en voor het schadebedrijf 4,06 keer (1999: 3,14).

Het eigen vermogen van SNS Reaal Invest nam in het verslagjaar toe met 11,6%, van €69 miljoen tot €77 miljoen.





## Risicobeheer

### Organisatie

Het risicomanagement op strategisch niveau is centraal ingebed binnen SNS Reaal Groep. Binnen de Groep, de bancaire en verzekeringsentiteiten en SNS Reaal Invest vinden periodieke Asset & Liability Management-vergaderingen (ALM's) plaats, van waar uit voorstellen worden gedaan ten behoeve van de Raad van Bestuur en de respectievelijke Hoofddirecties. Uitgaande van de continuïteit van de onderneming bepaalt de Raad van Bestuur het gewenste overall risicoprofiel. Met de formulering van de 'risk appetite' wordt het kader geschapen voor de geaccepteerde risico's en het risicomanagement in de organisatie.

Met inachtneming van de centrale coördinatie van het risicobeheer blijft het uitgangspunt dat risicobeheer in de eerste plaats in de lijn thuishoort, omdat ook de verantwoordelijkheid voor het resultaat daar is neergelegd. De lijnorganisatie dient dan ook over duidelijk inzicht in de (grenzen van) de risico's te beschikken, zowel vooraf als achteraf.

### Marktrisico

Het betreft hier de risico's die worden gelopen door prijsbewegingen (aandelen, rentes, valuta's) op de financiële markten. Door verandering van de marktvariabelen kan de waarde van een portefeuille of van het eigen vermogen fluctueren.

#### 'Value-at-risk'

In het verslagjaar is de verbetering van de systematiek voltooid en worden de risico's voor de totale activiteit geïnventariseerd en dagelijks gerapporteerd. Voor alle desks zijn 'value-at-risk'- en stress-limieten gedefinieerd. De modelmatige werkwijze bij het marktrisicobeheer maakt het mogelijk de gerealiseerde bruto- en netto-inkomsten te vergelijken met de geschatte onzekerheid.

#### Renterisico

Op basis van gap-analyse, duration-analyse en simulatietechnieken wordt het totale renterisico in de balans vastgesteld. Het topmanagement stelt naast de gapping-limieten periodiek de duration-limiet vast voor het eigen vermogen. Aan de hand van scenario-analyses wordt bepaald of bijstelling wenselijk is.

#### Prijrisico

Het prijsbeleid is een belangrijk instrument bij de beheersing van de rentemarge, ofwel het verschil tussen het leningtarief en de funding- plus apparaatkosten. Het management stelt het tarievenpakket vast voor de regionale verkooporganisaties van SNS bank, voor BLG Hypotheken en CVB Bank afzonderlijk.

#### Beleggingsmix

Het ALM-proces is gericht op de optimale afstemming van de looptijden van vorderingen en verplichtingen. Voor de verzekeraar gaat het in dat kader vooral om het bepalen van de optimale strategische beleggingsmix. Optimalisatie houdt in ernaar te streven een zo hoog mogelijke verwachte dekkingsgraad (= marktwaarde beleggingen ten opzichte van de technische voorziening) gepaard te laten gaan met een zo laag mogelijke kans op onderdekking.

In de vorm van een stochastische ALM-analyse, waarbij reeksen mogelijke ontwikkelingen zijn doorgerekend, is voor het Beleggingsplan 2001 de evolutie van de dekkingsgraad onderzocht. Een en ander heeft geleid tot een verdere verhoging van het aandeel zakelijke waarden.

#### Valutarisico

Aangezien SNS Reaal Groep zich richt op de Nederlandse thuismarkt is er niet of nauwelijks sprake van een landenrisico. Het valutarisico – waardeveranderingen van vorderingen en/of verplichtingen door koersschommelingen – speelt een rol bij de fundingoperaties en de beleggingen van de verzekeraar. Voor de funding is het valutarisico ingedekt via 'cross currency swaps'; de beleggingen van het verzekeringsbedrijf worden strategisch niet gehedged.

### Kredietrisico

Het gaat hierbij om het risico dat de tegenpartij niet aan de verplichtingen ten opzichte van (een onderdeel van) SNS Reaal Groep kan voldoen.

#### Credit scoring-model

De supervisie betreffende het bancaire debiteurenrisico berust bij het Kredietcomité. Mede met het oog op het Bazelse Kapitaalakkoord is het van belang dat de bank in staat is tot een kwantitatief onderbouwde inschatting van de kredietrisico's bij de kredietverle-

ning te komen. In 2001 zal daartoe een credit scoring-model in gebruik worden genomen. Dit maakt een gediversifieerd prijsbeleid en een sterk verkorte kredietprocedure mogelijk, met name bij de relatief kleine zakelijke kredieten, waarvan SNS bank verhoudingsgewijs veel verstrekt. Het kapitaalbeslag op grond van de uitkomsten van het credit scoring-model zal naar verwachting iets lager zijn dan nu.

Bij de beleggingen van de verzekeraar worden voortdurend de minimumeisen met betrekking tot de kredietwaardigheid, alsmede de maximumgrenzen betreffende het uitstaande krediet aan één debiteur bewaakt. Hierdoor wordt het kredietrisico zoveel mogelijk beperkt. Voor deze aspecten doet de verzekeraar een beroep op de gespecialiseerde afdelingen van SNS bank. Ook SNS Reaal Invest maakt in het kader van de kredietverlening – met name lease- en consumptief krediet – gebruik van de faciliteiten van SNS bank.

#### **Liquiditeitsrisico**

Het gaat hier vooral om het risico dat de instelling niet over de nodige kasmiddelen beschikt om aan haar directe verplichtingen te voldoen. Het betreft hier der-

halve het risico van een beperkte toegang tot financiële markten. In het verslagjaar is een aanzienlijke versterking van de fundingpositie gerealiseerd. De funding wordt met name door SNS bank aangetrokken. Hierbij wordt gestreefd naar een zo gediversifieerd mogelijke fundingbasis, zowel qua instrumentarium als qua beleggersbasis. Voorts wordt een optimale mix aangehouden tussen geldmarktfunding (interbancaire depositomarkt, ECP-programma, ‘Treuhand’) en kapitaalmarktfunding (EMTN-markt, ‘private placements’). De onderwerpen ‘funding’ en ‘securitisatie’ zijn behandeld bij ‘SNS Financial Markets’, op pagina 29 van dit verslag.

#### **Operationeel risico**

Operationele risico's houden verband met de dagelijkse werkzaamheden binnen ondernemingen en vloeien voort uit zaken zoals systeemfouten, niet afdoende beschreven processen en menselijk falen. De kaders waarbinnen de organisatie kan handelen en de instrumenten die kunnen worden gebruikt, worden zorgvuldig vastgelegd door centrale stafafdelingen. De verantwoordelijkheid voor de operationele risico's ligt overigens bij het lijnmanagement.

## Maatschappelijke oriëntatie

### MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Maatschappelijk verantwoord ondernemen staat sterk in de belangstelling bij het bedrijfsleven, de overheid en consumenten. De wijze waarop bedrijven ondernemen wordt in toenemende mate bepalend voor de 'waardering' van het product of de dienstverlening. Ondernemers zullen dan ook steeds nadrukkelijker rekening moeten houden met opvattingen en verwachtingen van de samenleving omtrent hun handelen. Met haar van oudsher diepe wortels in de Nederlandse samenleving is SNS Reaal Groep zich als geen ander bewust van het belang van een breed maatschappelijk draagvlak voor haar activiteiten. Duurzame ontwikkeling ziet SNS Reaal Groep daarbij als een wenselijk en noodzakelijk langetermijnperspectief. SNS Reaal Groep is dan ook van mening dat een bredere oriëntatie dan alleen een financieel-economische, de Groep ten goede zal komen.

#### Duurzaam beleggen

SNS Reaal Groep heeft haar marktleiderspositie op het gebied van duurzaam beleggen verder weten te versterken, zowel met beleggingsfondsen als institutionele portefeuilles. Het ASN Aandelenfonds belegt reeds sinds 1993 wereldwijd uitsluitend in bedrijven die geselecteerd zijn op milieu-, sociaal-ethische en mensenrechten-criteria. Ook in 2000 liet het ASN Aandelenfonds zien dat beleggen op basis van duurzame criteria uitstekend samengaat met een goed rendement. Het fonds groeide met circa 53% tot een omvang van € 288 miljoen ultimo 2000. Het ASN Aandelenfonds, het grootste duurzame wereldaandelenfonds in Nederland, was in 2000 het enige fonds op dit gebied dat een positief beleggingsresultaat wist te behalen. Voor het SNS Eco Aandelenfonds, in het verslagjaar eveneens positief renderend, worden Europese ondernemingen geselecteerd die in hun sector de beste milieuprestaties laten zien. Het SNS Eco Aandelenfonds was het eerste beleggingsfonds in Nederland waarvoor sectorgewijs de 'eco-efficiency' van ondernemingen in kaart wordt gebracht. Het SNS Eco Aandelenfonds kende per ultimo 2000 een omvang van circa € 30 miljoen.

#### Duurzaam vermogensbeheer en duurzaamheidsanalyse

SNS Asset Management ontwikkelde zich verder tot specialist op het gebied van duurzaam vermogensbe-

heer en analyse. Het hebben van een afdeling gespecialiseerde duurzaamheidsanalisten heeft sterk bijgedragen aan een succesvolle positionering, uitmondend in een toenemende belangstelling – zowel nationaal als internationaal – voor duurzaamheidsanalyse (zie ook pagina 30 van dit verslag).

#### Groene financieringen

Het ASN Groenprojectenfonds wist ook in 2000 een aanzienlijke groei te realiseren. Tal van projecten, die door het ministerie van VROM als groenproject worden erkend op het gebied van duurzame energie, woningbouw, biologische landbouw, natuur- en landschapsbeheer, werden mogelijk gemaakt door een financiering door het ASN Groenprojectenfonds.

#### Duurzaam investeren in ontwikkelingslanden

Door middel van het ASN Novib Fonds biedt SNS Reaal Groep de gelegenheid om via een beleggingsfonds een goed rendement te koppelen aan een investering in duurzame economische activiteiten van ondernemers in ontwikkelingslanden.

#### Dag van het Ethisch Beleggen

In samenwerking met ASN Bank en Het Andere Beleggingsfonds organiseerde SNS Reaal Groep voor de tweede maal de Dag van het Ethisch Beleggen. Op deze dag worden publiek en pers geïnformeerd over de laatste ontwikkelingen op het gebied van ethisch en duurzaam beleggen. Kopstukken uit het bedrijfsleven ontvouwen hun visie op maatschappelijk verantwoord ondernemen. SNS Reaal Groep wil met dit jaarlijkse evenement het publieke debat over duurzame ontwikkeling en de rol van financiële dienstverleners daarbij, blijven stimuleren.

#### Duurzaamheidsverslaglegging

Wereldwijd wordt onderzoek verricht naar richtlijnen voor duurzaamheidsverslaglegging. Een betrouwbaar verslag waarin de duurzaamheidsprestaties van ondernemingen kunnen worden afgelezen, wordt van steeds groter belang. SNS Reaal Groep organiseerde opnieuw een symposium over het door de United Nations Environment Programme opgezette 'Global Reporting Initiative' (GRI). Op dit drukbezochte symposium zijn door duurzaamheidsanalisten van SNS Asset Management concrete aanbevelingen gedaan om tot evenwichtige

indicatoren te komen op zowel milieu- als sociaal-maatschappelijk gebied.

Parallel aan de verdere opbouw van de Bedrijfs Interne Milieuzorg heeft SNS Reaal Groep stappen gezet om binnen afzienbare termijn met een eerste duurzaamheidsverslag te komen, waarbij de GRI-richtlijnen als uitgangspunt worden genomen.

**Sponsoring en advisering**

In 2000 is een toenemend beroep gedaan op SNS Reaal Groep om (inter)nationale congressen over duurzaamheid te sponsoren en te voorzien van een inhoudelijke bijdrage. Centraal staat veelal de ‘triple bottom line’ (‘people, planet, profit’), waarbij het er om gaat een werkbaar evenwicht te vinden tussen economische, ecologische en sociaal-maatschappelijke belangen. SNS Reaal Groep heeft zich mede door actieve participatie in tal van symposia en deskundigenpanels een sterke positie en goede naamsbekendheid verworven.

**SNS REAAL FONDS**

De Stichting SNS Reaal Fonds is in het verlengde van de fusie in 1997 tussen SNS Groep en Reaal Groep opgericht. Het Fonds heeft tot doel ‘het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van een evenwichtige samenleving in Nederland en verleent daartoe financiële ondersteuning of initieert zelf (vernieuwende) projecten van algemeen maatschappelijk belang met een ideële of sociale strekking.’ In dat kader richt het Fonds zich op de aandachtsgebieden kunst en cultuur, restauratie van historische gebouwen, gezondheid, natuur en milieu, sport en recreatie, educatie en sociale activiteiten. De beoordeling van aanvragen en het initiatief tot ondersteuning zijn gedelegeerd aan een aantal met SNS Reaal Groep verbonden stichtingen en commissies.

**Commissie SNS Reaal / Hooge Huys**

Deze commissie ontvangt jaarlijks een vast bedrag voor het ondersteunen van initiatieven en projecten in de sfeer van educatie, cultuur en monumenten. Een deel van de toewijzing is nog steeds gerelateerd aan NOG Verzekeringen, dat sinds 1994 landelijke projecten ondersteunde en in 1999 in Hooge Huys is opgegaan. Hooge Huys ondersteunt landelijke educatieve projecten, waarbij een rol is weggelegd voor het intermediair.

**Commissie Winstverdeling Reaal**

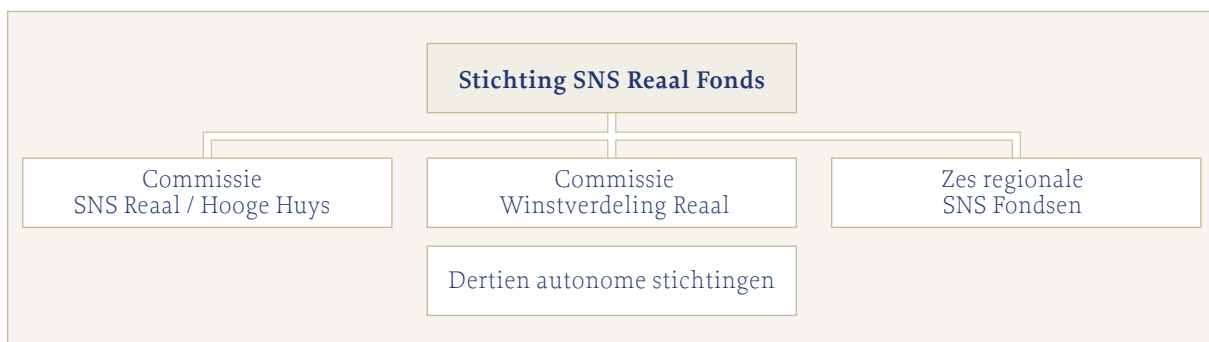
De Commissie Winstverdeling heeft als doelstelling de emancipatie van maatschappelijk achtergestelde of achtergebleven bevolkingsgroepen, de ondersteuning van kleinschalige activiteiten in dat verband, alsmede de ondersteuning van activiteiten in samenhang met de sociaal-democratie en de arbeidersbeweging.

**SNS Fondsen**

De zes regionale SNS banken beschikken ieder over een SNS Fonds dat de maatschappelijke activiteiten en projecten ondersteunt in de eigen regio. SNS bank stelt het jaarlijkse budget beschikbaar. Het bestuur bestaat uit personen uit de regio’s met een duidelijk maatschappelijke betrokkenheid, plus een vertegenwoordiger van de bank.

**Autonome stichtingen**

Van oudsher zijn de spaarbanken die in SNS Reaal Groep zijn opgegaan, nauw verbonden met hun lokale en regionale samenleving. Die betrokkenheid is voortgezet met behulp van een dertiental stichtingen, die zijn gelieerd aan de Groep. Deze stichtingen, die in het verlengde van de fusies werden opgericht, kregen middelen mee om de maatschappelijke activiteiten van de vroegere spaarbank te kunnen voortzetten. De besturen van deze stichtingen opereren geheel autonoom, al wordt er in de ondersteuning veelal een relatie met de plaatselijke SNS bank gelegd.



## Medewerkers

De medewerkers – het menselijk kapitaal – zijn voor SNS Reaal Groep van essentieel belang met het oog op de kwaliteit van de financiële dienstverlening die wordt geboden. Dit houdt in dat de juiste man of vrouw op de juiste plaats moet zitten, met de kennis van zaken die voor de goede vervulling van de functie nodig is.

### Management development

In het kader van de vervulling van met name sleutelposities is binnen SNS Reaal Groep een management development-programma ingevoerd, dat er toe moet leiden dat driekwart van de essentiële functies intern kan worden vervuld. Dit houdt in dat voortdurend actief aandacht wordt gegeven aan de persoonlijke loopbaanontwikkeling van een groot aantal medewerkers. In goed overleg worden afspraken gemaakt over de leergangen die deze 'potentials' zullen volgen; via periodiek gehouden gesprekken worden het huidige functioneren en de ontwikkelingsrichting gevolgd. Het Management Development-beleid is Groepsbreed opgezet, wat het uitwisselen tussen bank- en verzekeringsbedrijf vereenvoudigt en stimuleert.

### Eigen ondernemings-CAO

Verheugend was het tot stand komen in het verslagjaar van een eigen ondernemings-CAO, die de zonet genoemde uitwisseling van bank- en verzekeringsmedewerkers vergemakkelijkt nu geen rekening meer hoeft te worden gehouden met uiteenlopende primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Een zeker zo belangrijk voordeel van de nieuwe CAO is de grotere flexibiliteit die wordt geboden ten aanzien van werktijden en beloning. Naast het vaste salaris kunnen medewerkers een prestatieafhankelijke beloning ontvangen van maximaal 15%, wat aansluit bij de stappen die worden gezet op het gebied van 'performance management'.

### Compliance

Keuzevrijheid en ruimte voor eigen verantwoordelijkheid enerzijds gaan gepaard met begrenzing anderzijds. 'Vrijheid in gebondenheid' betekent niet alleen dat de medewerker zich altijd binnen het kader van de interne voorschriften dient te bewegen, maar ook aan stringente normen op een hoger vlak moet voldoen. Als professionele financiële dienstverlener hecht SNS

Reaal Groep grote waarde aan integriteit en betrouwbaarheid. Compliance, deel uitmakend van de Groepsstaf Juridische en Fiscale Zaken, Compliance & Security, vervaardigt in het kader van een eigen integriteitsbeleid van SNS Reaal Groep onder meer interne regels die wettelijk zijn voorgeschreven dan wel voortvloeien uit gedragscodes. Compliance ziet toe op de naleving van de regels en maakt de medewerkers via voorlichtingssessies ervan bewust dat integriteit een basisvoorwaarde is voor SNS Reaal Groep. Ten grondslag aan het integriteitsbeleid ligt het 'compliance statement', dat als volgt luidt:

#### Compliance statement

SNS Reaal Groep streeft naar kwalitatief hoogwaardige dienstverlening. Hoogwaardige dienstverlening is alleen dan mogelijk indien SNS Reaal Groep en haar medewerkers integer handelen. Integer handelen betekent niet alleen handelen in overeenstemming met wettelijke voorschriften, maar ook het behandelen van klanten met respect en het instandhouden van de reputatie van SNS Reaal Groep als een betrouwbare partner.

Sinds 1 januari 2001 vormt een screening op integriteit onderdeel van de sollicitatieprocedure voor kandidaten die bij SNS Reaal Groep willen werken. Met toestemming van de kandidaat worden inlichtingen ingewonnen bij eerdere werkgevers.

### Loopbaancentrum

Bij een organisatie die steeds in beweging is, veranderen en vervallen functies voortdurend. SNS Reaal Groep heeft zich altijd ingespannen voor een goede doorstroming en herplaatsing van de betreffende medewerkers. Het Loopbaancentrum fungeert daartoe als een interne arbeidsmarkt, waar vraag en aanbod op elkaar worden afgestemd.

In het kader van het professionele human resources management-beleid wordt veel aandacht besteedt aan loopbaanontwikkeling en -begeleiding van medewerkers. Dit draagt ertoe bij dat in de huidige periode met een krappe arbeidsmarkt SNS Reaal Groep zich als een aantrekkelijke werkgever kan manifesteren.

**Medezeggenschap**

Met de Centrale Ondernemingsraad (COR) heeft in het verslagjaar veelvuldig contact plaatsgevonden, waarbij met name de lopende reorganisatietrajecten diepgaand zijn besproken. Uit de adviezen die de medezeggenschap heeft uitgebracht, spreekt de grote kennis van zaken over, en betrokkenheid bij, de belangrijke veranderingen in de organisatie. In het verlengde van de herstructurering binnen SNS Reaal Groep wordt in 2001

ook de medezeggenschap gestroomlijnd. Niet onvermeld mag blijven het vele werk dat de COR heeft verzet bij het harmoniseren van de secundaire arbeidsvoorwaarden binnen de Groep, in het verlengde van de eigen ondernemings-CAO. De Raad van Bestuur spreekt zijn erkentelijkheid uit jegens de COR voor de constructieve wijze waarop de *mede*-zeggenschap inhoud geeft aan dit woord en daardoor bijdraagt tot het succes van de onderneming.

## Vooruitzichten

SNS Reaal Groep heeft goede verwachtingen van de mogelijkheden die het Belastingstelsel 2001 biedt. Bij de klant zal de behoefte toenemen aan advisering op het gebied van financiële planning, bijvoorbeeld ter dekking van het 'pensioengat', zowel in het directe als indirecte verkoopkanaal. De belangstelling voor sparen en beleggen – alsmede mengvormen ervan – zal verder groeien, wat ruimte geeft voor innovatieve producten op dit gebied. De vraag naar een kernproduct als hypothecair krediet zal als gevolg van een tendens tot marktverzadiging wellicht afvlakken, maar op hoog niveau blijven.

Het beleid van SNS Reaal Groep is erop gericht de verkoopmogelijkheden in sterkere mate te benutten, niet alleen bij bestaande maar ook bij nieuwe klantengroe-

pen. De hoofdmerken SNS bank en Hooge Huys zullen zich duidelijker profileren en de samenwerking tussen de merken binnen de Groep zal worden versterkt, bij zowel de ontwikkeling als samenstelling van producten en productcombinaties. Aan de uitgavenkant is het beleid gericht op stringente kostenbeheersing en efficiënte werkprocessen, zodat zowel de efficiëncyratio (bank) als de kosten/premie-ratio (verzekeraar) zich sneller in de gewenste richting ontwikkelen.

Hoewel de economische vooruitzichten in toenemende mate minder rooskleurig lijken, verwacht SNS Reaal Groep dat in 2001 – onvoorziene omstandigheden voorbehouden – wederom een nettowinststijging kan worden gerealiseerd, die voldoet aan de financiële doelstelling van ten minste 10%.

's-Hertogenbosch, 14 maart 2001

J.J.A. Leenaars  
M.W.J. Hinssen  
G. van Olphen





<b>Geconsolideerde balans</b>		
na winstverdeling en in miljoenen euro's	<b>31-12-2000</b>	<b>31-12-1999</b>
<b>ACTIVA</b>		
Materiële vaste activa 1	127	116
Deelnemingen 2	381	306
Beleggingen 3	8.527	8.028
Hypothecaire kredieten 4	22.909	17.486
Andere kredieten 5	4.203	3.662
Bankiers 6	2.614	1.101
Liquide middelen 7	445	389
Overige activa 8	970	781
Overlopende activa 9	703	658
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>40.879</b>	<b>32.527</b>
<b>PASSIVA</b>		
Eigen vermogen 10	1.575	1.452
Belang van derden	131	--
Groepsvermogen	1.706	1.452
Achtergestelde schulden 11	799	591
Fonds voor algemene bankrisico's 12	70	70
Aansprakelijk vermogen	2.575	2.113
Algemene voorzieningen 13	263	304
Verzekeringstechnische voorzieningen 14	7.683	7.032
Spaargelden 15	7.503	7.256
Overige toevertrouwde middelen bankbedrijf 16	6.494	5.863
Schuldbewijzen 17	11.072	5.188
Bankiers 18	3.240	2.971
Overige schulden 19	909	1.006
Overlopende passiva 20	1.140	794
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>40.879</b>	<b>32.527</b>
De bij de balansposten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting beginnende op bladzijde 63		

<b>Geconsolideerde winst- en verliesrekening</b>		
in miljoenen euro's	<b>2000</b>	<b>1999</b>
<b>BATEN</b>		
Brutopremie 21	1.410	1.249
Opbrengst beleggingen 22	444	587
Rentebaten bancaire activiteiten 23	1.552	1.188
Provisie 24	92	65
Overige baten 25	141	120
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>3.639</b>	<b>3.209</b>
<b>LASTEN</b>		
Verzekeringstechnische lasten 26	1.448	1.446
Rentelasten bancaire activiteiten 27	1.092	783
Overige rentelasten 28	35	33
Personeelskosten 29	395	332
Andere bedrijfskosten 30	342	343
Waardeveranderingen van vorderingen 31	25	17
Overige lasten 32	53	24
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>3.390</b>	<b>2.978</b>
Resultaat vóór belastingen	249	231
Belastingen 33	66	70
<b>GROEPSWINST</b>	<b>183</b>	<b>161</b>
Belang van derden	4	--
<b>NETTOWINST</b>	<b>179</b>	<b>161</b>
De bij de resultaatposten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting beginnende op bladzijde 77		

<b>Geconsolideerd kasstroomoverzicht</b>		
in miljoenen euro's	<b>2000</b>	<b>1999</b>
<b>KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>		
Nettowinst	179	161
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	47	40
- Waardeveranderingen van vorderingen	25	17
- Mutatie algemene voorzieningen	-/ 41	31
- Overige mutaties overlopende posten	16	-/ 149
	47	-/ 61
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	226	100
Mutatie hypothecaire kredieten	-/ 5.423	-/ 3.580
Mutatie andere kredieten	-/ 541	-/ 411
Mutatie bankiers (niet terstond opeisbaar)	-/ 1.013	777
Mutatie verzekeringstechnische voorzieningen	651	873
Mutatie spaargelden	247	447
Mutatie overige toevertrouwde middelen bankbedrijf	631	679
Overige mutaties uit operationele activiteiten	23	42
	-/ 5.425	-/ 1.173
<b>TOTAAL KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>	<b>-/ 5.199</b>	<b>-/ 1.073</b>

in miljoenen euro's	2000	1999
<b>KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>		
Investerings en aankopen:		
- Beleggingsportefeuilles	2.722	2.175
- Deelnemingen in groepsmaatschappijen	526	--
- Overige deelnemingen	64	135
- Materiële vaste activa	55	47
	<hr/>	<hr/>
	-/- 3.367	-/- 2.357
Desinvesteringen, aflossingen en verkopen:		
- Beleggingsportefeuilles	2.553	1.763
- Overige deelnemingen	10	--
- Materiële vaste activa	4	4
	<hr/>	<hr/>
	2.567	1.767
Mutatie beleggingen voor risico polishouders	-/- 332	-/- 385
<b>TOTAAL KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>	<b>-/- 1.132</b>	<b>-/- 975</b>
<b>KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>		
Ontvangsten uit achtergestelde leningen	210	159
Aflossingen achtergestelde leningen	-/- 5	-/- 5
Ontvangsten uit schuldbewijzen	5.949	2.669
Aflossingen schuldbewijzen	-/- 65	-/- 435
Overige mutaties uit financieringsactiviteiten	3	4
<b>TOTAAL KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>	<b>6.092</b>	<b>2.392</b>
<b>MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN</b>	<b>-/- 239</b>	<b>344</b>

## Toelichting algemeen

### INLEIDING

SNS Reaal Groep is een all finance-, multichannel-bankverzekeraar met kenmerken van zowel een bank als een verzekeringsmaatschappij. Voor de rubricering van de posten in de geconsolideerde balans, de geconsolideerde winst- en verliesrekening en het geconsolideerd kasstroomoverzicht, alsmede de grondslagen van waardering en resultaatbepaling, is dan ook zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij de regelgeving en de gebruiken in de desbetreffende bedrijfstakken.

### CONCERNSTRUCTUUR

SNS Reaal Groep N.V. houdt 100% van de aandelen in SNS bank Nederland N.V., SNS Reaal Verzekeringen N.V. en SNS Reaal Invest N.V., waarin achtereenvolgens het bancaire bedrijf, het verzekeringsbedrijf en de overige activiteiten zijn ondergebracht. In het overzicht van de belangrijkste groepsmaatschappijen wordt aangegeven welke maatschappijen deel uitmaken van respectievelijk het bankbedrijf, het verzekeringsbedrijf en SNS Reaal Invest.

### GRONDSLAGEN VOOR CONSOLIDATIE

De activa, passiva, baten en lasten van SNS Reaal Groep en haar groepsmaatschappijen worden volledig geconsolideerd. Het belang van derden in het vermogen en het resultaat van groepsmaatschappijen wordt afzonderlijk in de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening opgenomen. Financiële verhoudingen en transacties tussen SNS Reaal Groep, het bankbedrijf, het verzekeringsbedrijf en SNS Reaal Invest, die binnen het kader van de normale bedrijfsuitoefening vallen en tegen marktconforme condities worden afgesloten, worden niet geëlimineerd. Alle andere onderlinge financiële verhoudingen en transacties worden wel geëlimineerd. Op deze wijze wordt beoogd een goed inzicht te geven in de ontwikkeling van de bedrijfsactiviteiten.

In de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening wordt gesegmenteerde informatie met betrekking tot respectievelijk het bankbedrijf, het verzekeringsbedrijf, SNS Reaal Invest en de groep gegeven. Het resultaat van het verzekeringsbedrijf wordt verder gesegmenteerd naar levensverzekering, schadeverzekering en algemeen.

De vennootschappelijke winst- en verliesrekening is opgesteld overeenkomstig artikel 402, Boek 2 BW.

### WIJZIGINGEN IN GRONDSLAGEN VAN PRESENTATIE

Voor de boekjaren vanaf 2000 wordt als rapporteringsvaluta de euro gehanteerd. De ter vergelijking opgenomen cijfers van 1999 zijn omgerekend van guldens naar euro's tegen de koers van € 1,00 = f 2,20371.

Verder is op een aantal punten de presentatie in de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening en de toelichting daarop, het geconsolideerd kasstroomoverzicht, alsmede de vennootschappelijke balans en de toelichting op de vennootschappelijke balans, gewijzigd. De vergelijkende cijfers van 1999 zijn dienovereenkomstig aangepast.

## GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### Algemene grondslagen

#### Verwerking

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

Indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of een verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde wordt voldaan.

#### Saldering

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd en als nettobedrag in de balans opgenomen indien en voor zover op grond van wettelijke of contractuele bepalingen wordt beschikt over de bevoegdheid om het actief en de verplichting gesaldeerd en gelijktijdig af te wikkelen en bovendien de intentie bestaat om de posten op deze wijze af te wikkelen.

#### Waardering

De activa en verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij anders vermeld.

#### Waardeverminderingen

Op de (nominale) waarde van hypothecaire kredieten, andere kredieten en vorderingen op bankiers wordt waar nodig een waardecorrectie voor het risico van onvolwaardigheid in mindering gebracht. De toevoeging aan de voorziening voor dubieuze debiteuren, in de winst- en verliesrekening gepresenteerd als waardeveranderingen van vorderingen, is gebaseerd op een langjarig gewogen gemiddelde van de werkelijke verliezen en een beoordeling van de risicograad van de vorderingen. In aanvulling hierop wordt de toereikendheid van de voorziening jaarlijks op statische wijze beoordeeld, waarbij rekening wordt gehouden met de waarde van de verstrekte zekerheden.

Bij de waardering van materiële vaste activa, deelnemingen en beleggingen wordt rekening gehouden met opgetreden duurzame waardeverminderingen. De geconstateerde waardeverminderingen worden rechtstreeks ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Duurzame waardeverminderingen van tegen reële waarde opgenomen activa worden ten laste van de herwaarderingsreserve gebracht en komen slechts ten laste van het resultaat indien en voor zover per saldo sprake is van een negatieve waardeverandering.

### **Vreemde valuta**

Activa en verplichtingen luidend in vreemde valuta, alsmede termijntransacties in vreemde valuta die samenhangen met opgenomen en uitgezette gelden, worden omgerekend tegen de contante koers per balansdatum. Baten en lasten voortvloeiend uit transacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koersen op transactiedatum. (Swap)resultaten behorend bij termijncontracten die verband houden met opgenomen en uitgezette gelden, worden in verhouding tot het verstreken deel van de looptijd van de contracten in de winst- en verliesrekening verantwoord.

### **Hedge accounting**

Transacties worden als dekkingsinstrument aangemerkt indien zij als zodanig zijn geïdentificeerd en de dekking in hoge mate effectief is, dat wil zeggen de verandering in de reële waarde van het dekkingsinstrument de verandering in de reële waarde van de afgedekte positie in hoge mate compenseert. Financiële instrumenten die zijn aangemerkt als dekkingsinstrument worden verantwoord overeenkomstig de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling die gelden voor de gehedgde positie. Indien financiële instrumenten worden gebruikt om aan specifieke activa of verplichtingen verbonden risico's af te dekken en deze worden verkocht of beëindigd, worden deze instrumenten niet meer als hedge beschouwd. Resultaten uit de afwikkeling van dekkingsinstrumenten worden in dezelfde periode in de winst- en verliesrekening opgenomen als de resultaten uit de afwikkeling van de gedekte positie.

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten) die niet dienen om het risico uit hoofde van eigen posities te beperken, worden gewaardeerd tegen reële waarde. Waardeveranderingen van deze derivaten worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord als resultaat uit financiële transacties onder overige baten.

### **Specifieke grondslagen**

#### **Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen. De activa worden lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur.

#### **Deelnemingen**

Deelnemingen waar invloed van betekenis op het zakelijke en het financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Het aandeel in het resultaat van deze deelnemingen en bij verkoop gerealiseerde resultaten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord als opbrengsten uit effecten en deelnemingen onder overige baten. Verschillen tussen de verkrijgingsprijs en (het aandeel in) de reële waarde van de verkregen activa en verplichtingen (goodwill) worden rechtstreeks ten laste of ten gunste van het eigen vermogen gebracht.

Overige deelnemingen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere reële waarde, zijnde de geschatte marktwaarde.

#### **Beleggingen**

##### *Terreinen en gebouwen in eigen gebruik*

Terreinen en gebouwen in eigen gebruik worden bij het bancaire bedrijf gewaardeerd op vervangingswaarde op basis van continuïteit en functionaliteit. De vervangingswaarde wordt bepaald op basis van een zodanige, geregeld roulende, taxatie dat in een periode van tien jaar alle gebouwen ten minste eenmaal zijn getaxeerd. Waardeveranderingen uit hoofde van deze taxaties worden, onder aftrek van latente belastingen, ten gunste dan wel ten laste van de herwaarderingsreserve gebracht. De afschrijvingen geschieden lineair, rekening houdend met de geschatte economische levensduur en restwaarde. Gebouwen in aanbouw worden gewaardeerd tegen de bestede kosten.

Terreinen en gebouwen in eigen gebruik bij het verzekeringsbedrijf worden gewaardeerd tegen reële waarde, zijnde de geschatte opbrengstwaarde bij onderhandse verkoop in verhuurde staat. Taxaties geschieden zodanig roulerend, dat alle terreinen en gebouwen ten minste een keer per vijf jaar worden getaxeed. Waardeveranderingen worden, onder aftrek van latente belastingen, ten gunste dan wel ten laste van de herwaarderingsreserve gebracht. Op terreinen en gebouwen wordt, met uitzondering van afgekochte erfpachtsrechten, niet afgeschreven. Winsten en verliezen bij verkoop worden toegevoegd respectievelijk onttrokken aan het eigen vermogen, rekening houdend met (latente) belastingen. In aanbouw zijnde gebouwen (inclusief de terreinen) worden gewaardeerd tegen de bestede kosten.

#### *Terreinen en gebouwen niet in eigen gebruik*

Terreinen en gebouwen niet in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen reële waarde, zijnde de geschatte opbrengstwaarde bij onderhandse verkoop in verhuurde staat. Op deze terreinen en gebouwen wordt niet afgeschreven. Bij het bankbedrijf worden verkoopresultaten (inclusief gerealiseerde waardeveranderingen) in het resultaat opgenomen. Bij het verzekeringsbedrijf worden verkoopresultaten direct in het eigen vermogen verwerkt.

#### *Aandelen en converteerbare obligaties*

Aandelen en converteerbare obligaties worden gewaardeerd tegen reële waarde. Voor ter beurze genoteerde aandelen en converteerbare obligaties, alsmede de daarop betrekking hebbende opties is dit de beurskoers per balansdatum. Voor niet ter beurze genoteerde fondsen wordt de geschatte opbrengstwaarde gehanteerd. Ongerealiseerde en gerealiseerde waardeveranderingen worden in de herwaarderingsreserve verantwoord, rekening houdend met latente belastingen. Voor zover de herwaarderingsreserve betrekking heeft op het levensverzekeringsbedrijf, wordt hieruit een bedrag in de winst- en verliesrekening opgenomen als aanvulling van het totaalrendement. Dit bedrag wordt berekend als het verschil tussen enerzijds het gemiddeld rendement over de afgelopen tien jaren op Nederlandse tienjarige staatsobligaties, toegepast op de gemiddelde waarde van deze beleggingsportefeuille, en anderzijds de ontvangen dividenden.

Participaties worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere reële waarde, zijnde de geschatte marktwaarde.

#### *Beleggingen in nominale waarden*

Beleggingen in nominale waarden worden gewaardeerd tegen aflossingswaarde. Het verschil tussen aflossingswaarde en verkrijgingsprijs wordt opgenomen onder overlopende activa dan wel overlopende passiva en wordt in evenredigheid met de resterende looptijd van het betreffende actief als rentebaten in de winst- en verliesrekening verantwoord. Beleggingen in nominale waarden waarop niet jaarlijks rente wordt ontvangen (onder andere zero coupon bonds), worden opgenomen tegen verkrijgingsprijs verhoogd met een aan de verstreken looptijd gerelateerd deel van het verschil tussen verkrijgingsprijs en aflossingswaarde. Het resultaat uit hoofde van verkoop of ruil wordt over de gewogen gemiddelde looptijd van de betreffende portefeuille als rentebaten in de winst- en verliesrekening verantwoord. Voor zover deze wijze van resultaatverwerking ertoe zou leiden dat per saldo meer lasten worden geactiveerd dan baten worden gepassiveerd, wordt het meerdere direct in de winst- en verliesrekening opgenomen.

#### *Belangen in beleggingspools*

Belangen in beleggingspools bij het verzekeringsbedrijf worden gewaardeerd tegen reële waarde. Het resultaat uit hoofde van verkoop wordt direct in de winst- en verliesrekening opgenomen.

#### *Beleggingen voor risico van polishouders*

Beleggingen voor rekening en risico van polishouders worden gewaardeerd tegen reële waarde, met uitzondering van de gesepareerde beleggingen ten behoeve van grote collectieve pensioencontracten. Deze worden gewaardeerd tegen de desbetreffende contractvoorwaarden.



### **Kredieten**

Hieronder worden mede leasecontracten opgenomen, in de meeste gevallen aangemerkt als operational lease. De verhuurde (roerende) activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen en waardeverminderingen, die worden vastgesteld op basis van de aard van de objecten, de contractperiode, de geschatte levensduur en de geschatte restwaarde.

### **Overige activa**

Bij het bancaire bedrijf als handelsportefeuille aangehouden effecten, zowel aandelen als rentedragende waardepapieren, worden gewaardeerd tegen reële waarde, in het algemeen de beurswaarde. Ingekochte, door groepsmaatschappijen uitgegeven rentedragende waardepapieren bestemd voor wederverkoop, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere reële waarde. Al dan niet gerealiseerde waardeveranderingen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord onder overige baten.

### **Overlopende activa**

De overlopende acquisitiekosten bij het verzekeringsbedrijf omvatten uitsluitend afsluitprovisies op levensverzekeringen met periodieke premies. De geactiveerde acquisitiekosten worden over een periode van vijf jaar lineair afgeschreven.

### **Achtergestelde schulden**

De slotbonusrekening bij het verzekeringsbedrijf betreft verplichtingen inzake slotbonussen uit hoofde van bepaalde levensverzekeringen. De aanspraak op slotbonus bestaat uitsluitend voor bepaalde individuele polissen die door het verstrijken van de overeengekomen looptijd of als gevolg van het overlijden van de verzekerde tot uitkering komen. Bij afkoop vervalt het recht op slotbonus. De aanspraken op nog niet uitgekeerde slotbonussen zijn achtergesteld bij alle andere schulden. Ook is bepaald dat de aanspraken vervallen indien en voor zover de resultaten een zodanige invloed hebben op het aansprakelijk vermogen, dat niet meer wordt voldaan of dreigt te worden voldaan aan de wettelijk vereiste solvabiliteitsmarge. De slotbonusrekening is actuariel bepaald op basis van dezelfde grondslagen zoals toegepast voor de bepaling van de winstbijijschrijvingen, onderdeel van de verzekeringstechnische voorzieningen, waarbij bovendien rekening is gehouden met geschatte kansen op voortijdig verval van de verzekeringen. Jaarlijks wordt een gedeelte van de slotbonusrekening volgens een vaste methodiek omgezet in een onvoorwaardelijk recht van de polishouder en toegevoegd aan de verzekeringstechnische voorzieningen.

### **Fonds voor algemene bankrisico's**

Het bankbedrijf kent een open fonds voor algemene bankrisico's. Het fonds dient ter dekking van calamiteiten en wordt opgenomen om redenen van voorzichtigheid wegens de risico's van het bankbedrijf. Toevoegingen of onttrekkingen aan het fonds worden afzonderlijk in de winst- en verliesrekening verantwoord.

### **Algemene voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor per balansdatum bestaande verplichtingen die samenhangen met de bedrijfsactiviteiten, waarvan de omvang of het moment van afwikkeling onzeker is.

#### *Latente belastingverplichtingen*

Voor verschillen tussen de boekwaarde volgens de jaarrekening en de fiscale boekwaarde, alsmede voor fiscale egalisereserves, wordt een voorziening voor latente belastingverplichtingen opgenomen, gebaseerd op het actuele belastingtarief. Actieve belastinglatenties worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat realisatie van de latente belastingvordering zal plaatsvinden. De actieve belastinglatentie met betrekking tot het fonds voor algemene bankrisico's wordt op het fonds in mindering gebracht. Voorzichtigheidshalve wordt aan actieve latenties uit hoofde van voorwaartse verliescompensatie geen waarde toegekend.

*Pensioenen en vervroegde uittreding*

De voorzieningen voor pensioenen en vervroegde uittreding worden berekend op actuariële grondslagen op basis van een rekenrente van 4%.

**Verzekeringstechnische voorzieningen***Levensverzekering*

De voorziening voor levensverzekering omvat de actuariel vastgestelde verplichtingen, met inbegrip van de reeds toegerekende winstdeling, verminderd met de actuariële waarde van de toekomstige premies. Voor wat betreft de kosten komt de berekening overeen met de nettomethode. Voor verzekeringen met een duur langer dan die van de premiebetaling is een actuariel bepaalde voorziening voor kosten na afloop premiebetaling toegevoegd. De gemiddelde rekenrente bedraagt 4%. De grondslagen voor sterfte komen overeen met de tariefgrondslagen. Daar waar dit onvoldoende wordt geacht, vindt een aanpassing naar de meest recente grondslagen plaats. Voor de verzekeringen waarvoor geen beleggingsrisico wordt gelopen, is de rekenrente gebaseerd op het gegarandeerde rendement.

Op de voorziening is geactiveerde rentestandkorting in mindering gebracht. Deze wordt, afhankelijk van het type verzekeringscontract, afgeschreven op actuariële basis of over een periode van acht jaar.

*Niet-verdiende premies en lopende risico's*

De voorziening voor niet-verdiende premies wordt berekend naar evenredigheid van de nog niet verstreken risicotermijnen. De voorziening is gelijk aan de niet-verdiende brutopremies onder aftrek van vooruitbetaalde herverzekeringpremies. De geboekte provisie wordt op de brutopremie in mindering gebracht. De voorziening voor lopende risico's wordt berekend op basis van de schaden en de beheerskosten die zich na balansdatum kunnen voordoen en die gedekt worden door voor die datum gesloten overeenkomsten, voor zover het hiervoor geraamde bedrag de voorziening voor niet-verdiende premies en de in verband met deze overeenkomsten opeisbare premies te boven gaat.

*Te betalen schaden*

De voorziening voor aangemelde, maar nog niet afgewikkelde, schaden wordt post voor post vastgesteld. Daarnaast wordt een voorziening opgenomen voor reeds voorgevallen, maar nog niet gemelde, schaden en schadebehandelingskosten.

*Winsttaandeel verzekerden*

De voorziening wordt gewaardeerd op actuariële grondslagen en omvat de bedragen die in de vorm van winstdeling bestemd zijn voor verzekerden of begunstigen van polissen.

*Verzekeringen waarbij polishouders het beleggingsrisico dragen*

De technische voorzieningen voor verzekeringen waarbij polishouders het beleggingsrisico dragen worden in het algemeen gewaardeerd op de balanswaarde van de daarmee samenhangende beleggingen.

**Brutopremie**

De premies uit hoofde van levensverzekeringsproducten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen op het moment waarop de polishouder deze verschuldigd is. De overige premies worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

**Belastingen**

De winstbelasting wordt berekend over het in de jaarrekening verantwoorde resultaat vóór belastingen, rekening houdend met de van belasting vrijgestelde winstbestanddelen. Belastingbaten die samenhangen met voortse verliescompensatie worden op het moment van realisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt.

## GRONDSLAGEN VOOR HET GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen kasstromen uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de gemiddelde koersen over het boekjaar.

Bij de kasstroom uit operationele activiteiten wordt de nettowinst gecorrigeerd voor baten en lasten die niet hebben geresulteerd in ontvangsten en uitgaven in hetzelfde boekjaar en voor mutaties in voorzieningen en overlopende posten (overige activa, overlopende activa, overige schulden en overlopende passiva).

Bij investeringen in geconsolideerde deelnemingen worden de daar aanwezige liquide middelen op de aankoopprijs in mindering gebracht.

Liquide middelen bestaan uit wettige betaalmiddelen, direct opeisbare tegoeden bij De Nederlandsche Bank en direct opeisbare en verschuldigde tegoeden bij overige banken.

<b>Toelichting geconsolideerde balans</b>									
in miljoenen euro's						2000		1999	
<b>ACTIVA</b>									
		<b>Bank</b>		<b>Verzekering</b>		<b>Invest</b>		<b>Totaal</b>	
		<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>
<b>1. MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>									
Informatieverwerkende apparatuur		29	28	12	13	5	6	46	47
Overige roerende bedrijfsmiddelen		60	57	15	10	6	2	81	69
<b>TOTAAL</b>		<b>89</b>	<b>85</b>	<b>27</b>	<b>23</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>127</b>	<b>116</b>
Balanswaarde begin van het jaar						116		110	
Investerings						55		47	
Wijziging samenstelling groep						4		--	
Desinvesteringen						-/- 4		-/- 4	
Afschrijvingen						-/- 44		-/- 37	
<b>BALANSWAARDE EIND VAN HET JAAR</b>						<b>127</b>		<b>116</b>	
De som van de afschrijvingen op de per 31 december 2000 aanwezige materiële vaste activa bedraagt € 184 miljoen (1999: € 169 miljoen).									
<b>2. DEELNEMINGEN</b>									
		<b>Bank</b>		<b>Verzekering</b>		<b>Invest</b>		<b>Herrubricering</b>	
		<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>
Kapitaalbelang		2	4	29	1	160	116	191	121
Vorderingen						30	24	160	161
<b>TOTAAL</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>190</b>	<b>140</b>	<b>381</b>	<b>306</b>
Het als herrubricering gepresenteerde bedrag betreft aan deelnemingen verstrekte leningen, die in de geconsolideerde balans van het bankbedrijf en het verzekeringsbedrijf zijn opgenomen onder respectievelijk (andere) kredieten en beleggingen.									

			2000		1999	
	Deelnemingen met invloed van betekenis		Overige deelnemingen		Totaal	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999
<b>KAPITAALBELANG</b>						
Balanswaarde begin van het jaar	117	42	4	4	121	46
Aankopen en uitbreidingen	47	27	4	--	51	27
Verkopen en verminderingen	-/-	6	--	--	-/-	6
Resultaat deelnemingen	27	21	--	--	27	21
Ontvangen dividend	-/-	10	-/-	5	-/-	10
Wijziging samenstelling groep	-/-	19	--	--	1	--
Herwaarderingen	4	32	3	--	7	32
<b>BALANSWAARDE EIND VAN HET JAAR</b>	<b>160</b>	<b>117</b>	<b>31</b>	<b>4</b>	<b>191</b>	<b>121</b>
Onder overige deelnemingen zijn mede opgenomen een dochtermaatschappij die voorheen werd aangemerkt als groepsmaatschappij en een deelneming ten aanzien waarvan overeenstemming tot verkoop bestaat. Beide kapitaalbelangen zijn gewaardeerd tegen opbrengstwaarde.						
<b>VORDERINGEN</b>						
Balanswaarde begin van het jaar				185		77
Verstrekkingsen				9		108
Aflossingen				-/-	4	--
<b>BALANSWAARDE EIND VAN HET JAAR</b>				<b>190</b>		<b>185</b>
In de vorderingen op deelnemingen is een achtergestelde lening van €75 miljoen (1999: €75 miljoen) begrepen.						
<b>3. BELEGGINGEN</b>						
Terreinen en gebouwen				302		311
Aandelen en converteerbare obligaties				1.496		1.064
Nominale waarden				4.917		5.131
Belangen in beleggingspools verzekeringsbedrijf				40		81
Depots bij verzekeraars				10		11
Beleggingen voor risico van polishouders				1.762		1.430
<b>TOTAAL</b>				<b>8.527</b>		<b>8.028</b>

			2000		1999			
			Bank		Verzekering		Totaal	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999
<b>TERREINEN EN GEBOUWEN</b>								
Geheel of gedeeltelijk in eigen gebruik	136	134	61	60	197	194		
Overig	6	7	99	110	105	117		
<b>TOTAAL</b>	<b>142</b>	<b>141</b>	<b>160</b>	<b>170</b>	<b>302</b>	<b>311</b>		
Balanswaarde begin van het jaar					311	376		
Investerings					12	35		
Desinvesterings					-/-	28	-/-	101
Herwaardering					10	4		
Afschrijvingen					-/-	3	-/-	3
<b>BALANSWAARDE EIND VAN HET JAAR</b>					<b>302</b>	<b>311</b>		
			Bank		Verzekering		Invest	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999
<b>AANDELEN EN CONVERTEERBARE OBLIGATIES</b>								
Ter beurse genoteerd	40	85	858	864			898	949
Niet ter beurse genoteerd	489	2	109	107	--	6	598	115
<b>TOTAAL</b>	<b>529</b>	<b>87</b>	<b>967</b>	<b>971</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>1.496</b>	<b>1.064</b>
Samenstelling van de portefeuille naar bedrijfstak:								
- Financiële instellingen						347		249
- Handel, industrie en dienstverlening						406		438
- Beleggingsfondsen						212		359
- Overig						531		18
<b>TOTAAL</b>					<b>1.496</b>	<b>1.064</b>		
Balanswaarde begin van het jaar					1.064	778		
Aankopen					993	262		
Verkopen					-/-	543	-/-	194
Herwaardering					-/-	18	-/-	218
<b>BALANSWAARDE EIND VAN HET JAAR</b>					<b>1.496</b>	<b>1.064</b>		

						2000		1999		
NOMINALE WAARDEN	Bank		Verzekering		Groep		Eliminatie		Totaal	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999
Obligaties en rente- dragende waardepapieren	1.096	1.101	1.975	2.180					3.071	3.281
Leningen op schuldbekentenis			2.086	2.053	39	39	-/- 340	-/- 305	1.785	1.787
Deposito's bij kredietinstellingen			60	58					60	58
Overige nominale waarden			21	13			-/- 1	--	20	13
	1.096	1.101	4.142	4.304	39	39	-/- 341	-/- 305	4.936	5.139
Voorziening voor oninbaarheid	-/- 11	-/- 3	-/- 8	-/- 5					-/- 19	-/- 8
<b>TOTAAL</b>	<b>1.085</b>	<b>1.098</b>	<b>4.134</b>	<b>4.299</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>-/- 341</b>	<b>-/- 305</b>	<b>4.917</b>	<b>5.131</b>
						5.131		4.952		
						1.717		1.707		
						-/- 1.793		-/- 1.468		
						-/- 138		-/- 60		
<b>BALANSWAARDE EIND VAN HET JAAR</b>						<b>4.917</b>		<b>5.131</b>		
Samenstelling van de portefeuille obligaties naar tegenpartij:										
- Nederlandse Staat of door haar gegarandeerd						1.235		1.293		
- Buitenlandse openbare lichamen of door hen gegarandeerd						357		397		
- Financiële instellingen						846		960		
- Handel en industrie						275		290		
- Overig						358		341		
<b>TOTAAL</b>						<b>3.071</b>		<b>3.281</b>		
Samenstelling van de portefeuille leningen op schuldbekentenis naar tegenpartij:										
- Nederlandse Staat of door haar gegarandeerd						119		150		
- Andere Nederlandse openbare lichamen of door hen gegarandeerd						173		208		
- Financiële instellingen						1.406		1.324		
- Handel en industrie						23		28		
- Overig						64		77		
<b>TOTAAL</b>						<b>1.785</b>		<b>1.787</b>		

	2000		1999			
In beleggingen in nominale waarden zijn posten met een achtergesteld karakter begrepen tot een bedrag van € 155 miljoen (1999: € 155 miljoen).						
In de balanswaarde zijn begrepen door groepsmaatschappijen uitgegeven ter beurze genoteerde waardepapieren tot een bedrag van € 20 miljoen (1999: € 21 miljoen) en aan groepsmaatschappijen verstrekte leningen tot een bedrag van € 232 miljoen (1999: € 196 miljoen).						
<b>BELEGGINGEN VOOR RISICO VAN POLISHOUDERS</b>						
Onder beleggingen voor risico van polishouders zijn opgenomen gesepareerde depots voor rekening en risico polishouders, beleggingen uit hoofde van unit linked-verzekeringen en gesepareerde beleggingen ten behoeve van grote collectieve pensioencontracten.						
Aandelen en converteerbare obligaties		887		707		
Obligaties en vastrentende waardepapieren		853		698		
Overige beleggingen		22		25		
<b>TOTAAL</b>		<b>1.762</b>		<b>1.430</b>		
Balanswaarde begin van het jaar		1.430		1.045		
Aankopen en verstrekkingen		675		382		
Verkopen en aflossingen		-/- 302		-/- 125		
Herwaarderingen		-/- 41		128		
<b>BALANSWAARDE EIND VAN HET JAAR</b>		<b>1.762</b>		<b>1.430</b>		
Een deel van de beleggingen voor risico van polishouders is nog niet volledig afgescheiden van de eigen beleggingsportefeuille en is derhalve daaronder opgenomen.						
		<b>Bank</b>	<b>Verzekering</b>	<b>Totaal</b>		
		<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>		
		<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>		
<b>4. HYPOTHECAIRE KREDIETEN</b>						
Kredieten met (overheids)garantie	3.190	2.698	165	240	3.355	2.938
Overige hypothecaire kredieten	17.682	12.928	1.889	1.634	19.571	14.562
	20.872	15.626	2.054	1.874	22.926	17.500
Voorziening voor oninbaarheid	-/- 6	-/- 4	-/- 11	-/- 10	-/- 17	-/- 14
<b>TOTAAL</b>	<b>20.866</b>	<b>15.622</b>	<b>2.043</b>	<b>1.864</b>	<b>22.909</b>	<b>17.486</b>



	2000	1999						
Samenstelling van de portefeuille naar onderpand:								
- Woningen gelegen in Nederland	21.654	16.595						
- Woningen gelegen in het buitenland	73	48						
- Overig onroerend goed gelegen in Nederland	1.182	843						
<b>TOTAAL</b>	<b>22.909</b>	<b>17.486</b>						
Samenstelling naar resterende looptijd:								
- Korter dan een jaar	852	388						
- Langer dan een jaar tot en met vijf jaar	489	495						
- Langer dan vijf jaar	21.568	16.603						
<b>TOTAAL</b>	<b>22.909</b>	<b>17.486</b>						
Balanswaarde begin van het jaar	17.486	13.907						
Verstrekkingsen	7.042	5.875						
Aflossingen	-/- 970	-/- 1.871						
Securitisatie	-/- 649	-/- 425						
<b>BALANSWAARDE EIND VAN HET JAAR</b>	<b>22.909</b>	<b>17.486</b>						
Ter meerdere zekerheid van de in juridische eigendom overgedragen hypothecaire leningen is een stil pandrecht gevestigd op hypotheek met een totale waarde van €585 miljoen (1999: €688 miljoen).								
<b>5. ANDERE KREDIETEN</b>								
Onder andere kredieten zijn opgenomen vorderingen op niet-banken uit hoofde van kredietverlening, voor zover niet in de vorm van rentedragende waardepapieren.								
	<b>Bank</b>	<b>Invest</b>	<b>Eliminatie en herrubricering</b>	<b>Totaal</b>				
	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>		
Particuliere kredieten	590	430	487	300	1.077	730		
Zakelijke kredieten	3.283	2.938	153	201	-/- 617	-/- 536	2.819	2.603
Leasecontracten			362	383			362	383
Voorziening voor oninbaarheid	3.873	3.368	1.002	884	-/- 617	-/- 536	4.258	3.716
	-/- 40	-/- 40	-/- 15	-/- 14			-/- 55	-/- 54
<b>TOTAAL</b>	<b>3.833</b>	<b>3.328</b>	<b>987</b>	<b>870</b>	<b>-/- 617</b>	<b>-/- 536</b>	<b>4.203</b>	<b>3.662</b>

	2000	1999
Samenstelling naar zekerheid:		
- Overheid	128	227
- Private sector met overheidsgarantie	348	366
- Private sector overig	3.725	3.069
<b>TOTAAL</b>	<b>4.203</b>	<b>3.662</b>
Samenstelling naar resterende looptijd:		
- Terstond opeisbaar	29	22
- Niet terstond opeisbaar: • Tot en met drie maanden	2.260	1.676
• Langer dan drie maanden tot en met een jaar	519	468
• Langer dan een jaar tot en met vijf jaar	1.011	1.010
• Langer dan vijf jaar	384	486
<b>TOTAAL</b>	<b>4.203</b>	<b>3.662</b>
De achtergestelde vorderingen bedragen €14 miljoen (1999: €14 miljoen). In kredieten zijn begrepen vorderingen op groepsmaatschappijen tot een bedrag van €90 miljoen (1999: nihil).		
<b>6. BANKIERS</b>		
Bankiers betreft vorderingen op banken, voor zover niet in de vorm van rentedragende waardepapieren.		
Samenstelling naar resterende looptijd:		
- Terstond opeisbaar	74	321
- Niet terstond opeisbaar: • Tot en met drie maanden	2.242	556
• Langer dan drie maanden tot en met een jaar	226	135
• Langer dan een jaar tot en met vijf jaar	30	51
• Langer dan vijf jaar	42	38
<b>TOTAAL</b>	<b>2.614</b>	<b>1.101</b>
Een vordering van €5 miljoen (1999: €5 miljoen) is verstrekt in de vorm van een achtergestelde lening.		
<b>7. LIQUIDE MIDDELEN</b>	<b>445</b>	<b>389</b>
Onder liquide middelen zijn mede begrepen de direct opeisbare tegoeden bij De Nederlandsche Bank en tegoeden van het verzekeringsbedrijf bij overige banken. Vorderingen van het bankbedrijf op banken zijn opgenomen onder bankiers.		

	2000	1999
<b>8. OVERIGE ACTIVA</b>		
Handelsportefeuille effecten	289	206
Vorderingen uit directe verzekering		
- Verzekeringnemers	250	142
- Tussenpersonen	19	16
Vorderingen uit herverzekering	245	230
Latente belastingvorderingen	35	49
Overige vorderingen	132	138
<b>TOTAAL</b>	<b>970</b>	<b>781</b>
De handelsportefeuille effecten bevat door groepsmaatschappijen uitgegeven beursgenoteerde waardepapieren tot een bedrag van €63 miljoen (1999: €80 miljoen).		
<b>9. OVERLOPENDE ACTIVA</b>		
Lopende rente	338	356
Agio en disagio	170	179
Overlopende acquisitiekosten	82	78
Overige overlopende activa	113	45
<b>TOTAAL</b>	<b>703</b>	<b>658</b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>10. EIGEN VERMOGEN</b>		
Aandelenkapitaal	340	340
Agio en reserves	1.235	1.112
<b>TOTAAL</b>	<b>1.575</b>	<b>1.452</b>
Voor een nadere toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op de vennootschappelijke balans.		
<b>11. ACHTERGESTELDE SCHULDEN</b>		
Obligatieleningen	555	374
Onderhandse leningen	183	159
Slotbonusrekening	738	533
	61	58
<b>TOTAAL</b>	<b>799</b>	<b>591</b>

		2000	1999								
<b>OBLIGATIELENINGEN</b>											
SNS Reaal Groep	7,25% 1996/06	113	113								
SNS bank Nederland	6,25% 1997/09	136	136								
SNS bank Nederland	5,125% 1999/11	125	125								
SNS bank Nederland	variabel 2000/10	50	--								
SNS bank Nederland	variabel 2000/10	50	--								
SNS bank Nederland	7,625% perpetueel	81	--								
<b>TOTAAL</b>		<b>555</b>	<b>374</b>								
<b>ONDERHANDSE LENINGEN</b>											
Samenstelling naar resterende looptijd:											
- Tot en met drie maanden		11	11								
- Langer dan een jaar tot en met vijf jaar		46	40								
- Langer dan vijf jaar		126	108								
<b>TOTAAL</b>		<b>183</b>	<b>159</b>								
Het gemiddelde rentepercentage bedraagt 6,26 (1999: 6,08).											
<b>SLOTBONUSREKENING</b>											
De slotbonusrekening heeft overwegend een langlopend karakter.											
<b>12. FONDS VOOR ALGEMENE BANKRISICO'S</b>		<b>70</b>	<b>70</b>								
Aangezien het fonds ruimschoots toereikend wordt geacht om nadelen in samenhang met bancaire risico's op te vangen, is in de afgelopen jaren niet aan het fonds gedoteerd.											
<b>13. ALGEMENE VOORZIENINGEN</b>		<b>Bank</b>		<b>Verzekering</b>		<b>Invest</b>		<b>Groep</b>		<b>Totaal</b>	
		<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>
Latente belastingverplichtingen		5	5	133	184	2	2			140	191
Voorziening pensioenen en VUT		41	31	8	12	1	1	2	5	52	49
Overige algemene voorzieningen		17	18	38	20	8	8	8	18	71	64
<b>TOTAAL</b>		<b>63</b>	<b>54</b>	<b>179</b>	<b>216</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>263</b>	<b>304</b>

	2000	1999
In overige algemene voorzieningen zijn begrepen voorzieningen voor informatietechnologie, introductie van de euro, alsmede integratie en reorganisatie.		
De algemene voorzieningen hebben overwegend een langlopend karakter.		
<b>14. VERZEKERINGSTECHNISCHE VOORZIENINGEN</b>		
Voorziening voor levensverzekeringsverplichtingen	5.585	5.328
Nog af te schrijven rentestandkortingen	-/- 76	-/- 85
Voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's	47	48
Voorziening voor te betalen schaden	291	304
Voorziening voor winstdeling en kortingen	14	14
	5.861	5.609
Technische voorzieningen voor verzekeringen waarbij polishouders het beleggingsrisico dragen	1.822	1.423
<b>TOTAAL</b>	<b>7.683</b>	<b>7.032</b>
In de technische voorziening levensverzekering is een bedrag van €515 miljoen (1999: €247 miljoen) begrepen inzake pensioenverplichtingen aan medewerkers en voormalige medewerkers.		
De verzekeringstechnische voorzieningen zijn overwegend langlopend van karakter.		
<b>15. SPAARGELDEN</b>		
Spaargelden betreft saldi van spaarrekeningen, spaardeposito's en termijndeposito's van particulieren. Te betalen rente op spaargelden, voor zover contractueel is overeengekomen dat deze op de spaarrekening wordt bijgeschreven, is eveneens onder dit hoofd opgenomen.		
Samenstelling naar resterende looptijd:		
- Terstond opeisbaar	5.260	5.518
- Niet terstond opeisbaar: • Tot en met drie maanden	884	608
• Langer dan drie maanden tot en met een jaar	130	60
• Langer dan een jaar tot en met vijf jaar	649	650
• Langer dan vijf jaar	580	420
<b>TOTAAL</b>	<b>7.503</b>	<b>7.256</b>
Hierin zijn mede begrepen schulden aan groepsmaatschappijen tot een bedrag van €232 miljoen (1999: €196 miljoen)		

	2000	1999
<b>16. OVERIGE TOEVERTRouwDE MIDDELEN BANKBEDRIJF</b>		
Overige toevertrouwde middelen betreft niet-achtergestelde schulden aan niet-banken, voor zover niet belichaamd in schuldbewijzen.		
Samenstelling naar soort:		
- Onderhandse leningen	2.056	2.065
- Zakelijke deposito's	1.051	1.151
- Creditsaldi van rekeninghouders	2.924	2.313
- Hypotheekdepots	463	334
<b>TOTAAL</b>	<b>6.494</b>	<b>5.863</b>
Samenstelling naar resterende looptijd:		
- Terstond opeisbaar	2.921	2.311
- Niet terstond opeisbaar: • Tot en met drie maanden	1.319	1.174
• Langer dan drie maanden tot en met een jaar	236	383
• Langer dan een jaar tot en met vijf jaar	943	973
• Langer dan vijf jaar	1.075	1.022
<b>TOTAAL</b>	<b>6.494</b>	<b>5.863</b>
Onder overige toevertrouwde middelen bankbedrijf zijn mede opgenomen schulden aan groepsmaatschappijen tot een bedrag van €91 miljoen (1999: €51 miljoen).		
<b>17. SCHULDBEWIJZEN</b>		
Schuldbewijzen betreft obligaties en andere schuldbewijzen met een vaste of van de rentestand afhankelijke rente, voor zover niet achtergesteld.		
Samenstelling naar resterende looptijd:		
- Tot en met een jaar	2.571	65
- Langer dan een jaar tot en met vijf jaar	5.408	3.861
- Langer dan vijf jaar	3.093	1.262
<b>TOTAAL</b>	<b>11.072</b>	<b>5.188</b>

	2000	1999
<b>18. BANKIERS</b>		
Bankiers betreft niet-achtergestelde schulden aan banken in binnen- en buitenland, voor zover niet in de vorm van schuldbewijzen.		
Samenstelling naar resterende looptijd:		
- Terstond opeisbaar	143	95
- Niet terstond opeisbaar: • Tot en met drie maanden	1.245	1.618
• Langer dan drie maanden tot en met een jaar	231	139
• Langer dan een jaar tot en met vijf jaar	813	512
• Langer dan vijf jaar	808	607
<b>TOTAAL</b>	<b>3.240</b>	<b>2.971</b>
In bankiers zijn begrepen schulden aan groepsmaatschappijen tot een bedrag van €84 miljoen (1999: nihil).		
<b>19. OVERIGE SCHULDEN</b>		
Leningen en andere langlopende schulden	168	178
Schulden uit directe verzekering	123	199
Schulden uit herverzekering	4	6
Depots van herverzekeraars	132	123
Belastingen en premies sociale verzekeringen	111	109
Overige schulden	371	391
<b>TOTAAL</b>	<b>909</b>	<b>1.006</b>
Samenstelling naar resterende looptijd:		
- Tot en met drie maanden	610	705
- Langer dan een jaar tot en met vijf jaar	11	--
- Langer dan vijf jaar	288	301
<b>TOTAAL</b>	<b>909</b>	<b>1.006</b>
De niet-achtergestelde obligatieleningen, onderhandse leningen en deposito's van het bankbedrijf zijn opgenomen onder overige toevertrouwde middelen bankbedrijf, schuldbewijzen en bankiers.		
<b>20. OVERLOPENDE PASSIVA</b>		
Lopende rente	461	317
Agio en disagio	318	348
Overige overlopende passiva	361	129
<b>TOTAAL</b>	<b>1.140</b>	<b>794</b>

	2000	1999
<b>NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN</b>		
Verplichtingen wegens verstrekte borgtochten en garanties	110	118
Verplichtingen uit hoofde van onherroepelijke faciliteiten	664	1.014
<p>De ontvanger der Belastingdienst/Grote ondernemingen Utrecht heeft een vordering van enkele tientallen miljoenen euro's ingesteld jegens een groep van onderling verbonden vennootschappen (hierna: verweerder) die in de jaren tachtig en begin jaren negentig gehandeld heeft in vennootschappen met een fiscale vervangingsreserve. De ontvanger stelt de verweerder aansprakelijk voor door kopers van de verhandelde vennootschappen niet betaalde belasting over de vervangingsreserves. De ontvanger heeft SNS bank Nederland N.V., als rechtsopvolger van Bank der Bondsspaarbanken N.V., die als financier betrokken was bij de verkoop van verhandelde vennootschappen, aansprakelijk gesteld voor het bedrag waarvoor verweerder geen verhaal biedt. Een gerechtelijke procedure jegens SNS bank Nederland N.V. is niet geëntameerd. De vordering wordt door SNS bank Nederland N.V. betwist.</p>		
<b>VALUTAPOSITIE</b>		
<p>Van het totaal van de activa en het totaal van de verplichtingen luidt omgerekend € 2.152 miljoen (1999: € 797 miljoen) respectievelijk € 4.251 miljoen (1999: € 2.828 miljoen) in een andere valuta dan de euro. De balansposities in vreemde valuta zijn in het algemeen afgedekt door tegengestelde posities in dezelfde valuta of door niet in de balans opgenomen valutacontracten (derivaten).</p>		
<b>DERIVATEN</b>		
<p>Afgeleide financiële instrumenten of derivaten zijn financiële instrumenten belichaamd in contracten, waarvan de waarde afhankelijk is van een of meer onderliggende primaire financiële instrumenten. Derivaten bevatten rechten en verplichtingen, waardoor een of meer van de financiële risico's waaraan de onderliggende primaire financiële instrumenten onderhevig zijn, tussen partijen worden overgedragen. Zij leiden niet tot overdracht van het onderliggende primaire financiële instrument bij het aangaan van de overeenkomst en overdracht behoeft ook niet plaats te vinden bij expiratie van de overeenkomst.</p>		
<p>Voorbeelden van derivaten zijn forwards, opties, swaps en futures. Het onderliggende primaire financiële instrument kan een renteproduct, een valuta-product, een aandelenproduct of een combinatie van deze producten zijn. De overgedragen financiële risico's zijn renterisico, valutarisico of marktrisico dan wel een combinatie van deze risico's.</p>		



Derivaten worden niet (of gesaldeerd) in de balans opgenomen omdat sprake is van rechten en verplichtingen uit één overeenkomst, waarvan de hoofdsommen uitsluitend fungeren als rekgrootheid.

SNS Reaal Groep, met name het bankbedrijf, sluit transacties in derivaten voornamelijk af ter hedging van renterisico's en in mindere mate valutarisico's. Voor de afdekking van renterisico's worden met name interest rate swaps en forward rate agreements gebruikt. Valutarisico's worden met name afgedekt door middel van valutatermijntransacties en valutaswaps. Een kleiner deel van de derivatentransacties wordt afgesloten in het kader van arbitrage en handel. De rente- en valutaderivaten zijn in het algemeen over-the-counter contracten.

De in het overzicht vermelde gecontracteerde bedragen of notional amounts (inclusief de splitsing naar resterende looptijd) weerspiegelen de mate waarin SNS Reaal Groep op de desbetreffende markten actief is. De bedragen geven echter geen indicatie van de omvang van de kasstromen en het aan de transacties verbonden prijsrisico en kredietrisico.

	Notional amounts				Positieve reële waarde
	Totaal	≤1 jaar	>1 – ≤5 jaar	>5 jaar	
Rentecontracten					
- Swaps en FRA's	89.594	77.398	3.321	8.875	1
- Futures	1.262	1.262	--	--	--
Valutacontracten					
- Swaps	2.163	--	462	1.701	1
- Forwards	6.383	6.362	21	--	--
<b>TOTAAL</b>	<b>99.402</b>	<b>85.022</b>	<b>3.804</b>	<b>10.576</b>	<b>2</b>

Het ongewogen kredietequivalent bedraagt totaal €335 miljoen en het gewogen kredietequivalent totaal €78 miljoen.

## Toelichting geconsolideerde winst- en verliesrekening

in miljoenen euro's

## WINST- EN VERLIESREKENING

	Bank		Verzekering		Invest		Groep		Eliminatie		Totaal	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999
<b>BATEN</b>												
Brutopremie			1.410	1.249							1.410	1.249
Opbrengst beleggingen	74	84	381	518			3	3	-/- 14	-/- 18	444	587
Rentebaten bancaire activiteiten	1.394	1.048	125	122	76	55	65	69	-/-108	-/-106	1.552	1.188
Provisie	89	63			3	2					92	65
Overige baten	69	57	31	31	41	32	212	183	-/-212	-/-183	141	120
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>1.626</b>	<b>1.252</b>	<b>1.947</b>	<b>1.920</b>	<b>120</b>	<b>89</b>	<b>280</b>	<b>255</b>	<b>-/-334</b>	<b>-/-307</b>	<b>3.639</b>	<b>3.209</b>
<b>LASTEN</b>												
Verzekeringstechnische lasten			1.448	1.446							1.448	1.446
Rentelasten bancaire activiteiten	1.077	784			45	28	83	84	-/-113	-/-113	1.092	783
Overige rentelasten			41	40			3	3	-/- 9	-/- 10	35	33
Personeelskosten	229	184	119	120	21	16	26	12			395	332
Andere bedrijfskosten	147	138	179	184	17	14	-/- 1	7			342	343
Waardeveranderingen van vorderingen	16	6	4	4	5	7					25	17
Overige lasten			45	24			8	--			53	24
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>1.469</b>	<b>1.112</b>	<b>1.836</b>	<b>1.818</b>	<b>88</b>	<b>65</b>	<b>119</b>	<b>106</b>	<b>-/-122</b>	<b>-/-123</b>	<b>3.390</b>	<b>2.978</b>
Resultaat vóór belastingen	157	140	111	102	32	24	161	149	-/-212	-/-184	249	231
Belastingen	49	46	33	35	2	1	-/- 18	-/- 12			66	70
<b>GROEPSWINST</b>	<b>108</b>	<b>94</b>	<b>78</b>	<b>67</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>179</b>	<b>161</b>	<b>-/-212</b>	<b>-/-184</b>	<b>183</b>	<b>161</b>
Belang van derden	4	--									4	--
<b>NETTOWINST</b>	<b>104</b>	<b>94</b>	<b>78</b>	<b>67</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>179</b>	<b>161</b>	<b>-/-212</b>	<b>-/-184</b>	<b>179</b>	<b>161</b>

	2000		1999							
<b>BATEN</b>										
<b>21. BRUTOPREMIE</b>										
Brutopremie betreft de verzekeringspremies vóór aftrek van herverzekeringspremies.										
Levensverzekering										
- Periodieke premies	611		597							
- Premies ineens	506		344							
Schadeverzekering	1.117		941							
	293		308							
<b>TOTAAL</b>	<b>1.410</b>		<b>1.249</b>							
In de brutopremie over 2000 is mede begrepen een koopsom van € 212 miljoen inzake een nieuw pensioencontract met het pensioenfonds van SNS bank Nederland, dat voorheen was ondergebracht bij een andere levensverzekeringsmaatschappij.										
<b>22. OPBRENGST BELEGGINGEN</b>										
Hierin zijn begrepen rentebaten, huuropbrengsten, dividenden en een deel van de gerealiseerde waardeveranderingen van aandelen. Verder zijn hieronder opgenomen opbrengsten van beleggingen voor risico van polishouders.										
	<b>Bank</b>		<b>Verzekering</b>		<b>Groep</b>		<b>Eliminatie</b>		<b>Totaal</b>	
	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>
Terreinen en gebouwen			12	12					12	12
Aandelen en converteerbare obligaties										
- Dividend, rente, en dergelijke			18	16					18	16
- Vrijgenomen waardeveranderingen			49	39					49	39
Obligaties en rentedragende waardepapieren	74	84	128	123					202	207
Leningen op schuldbekentenis			147	144	3	3	-/- 13	-/- 17	137	130
Overige beleggingen			15	17			-/- 1	-/- 1	14	16
	74	84	369	351	3	3	-/- 14	-/- 18	432	420
Beleggingen voor risico van polishouders										
- Rente, dividend, en dergelijke			53	43					53	43
- Waardeveranderingen			-/- 41	124					-/- 41	124
			12	167					12	167
<b>TOTAAL</b>	<b>74</b>	<b>84</b>	<b>381</b>	<b>518</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>-/- 14</b>	<b>-/- 18</b>	<b>444</b>	<b>587</b>

## 23. RENTEBATEN BANCAIRE ACTIVITEITEN

Onder rentebaten zijn opgenomen opbrengsten die voortvloeien uit het uitlenen van gelden en daarmee samenhangende transacties, alsmede hiermee verband houdende provisies en andere baten die het karakter hebben van rente. Ook zijn hieronder verantwoord resultaten van derivaten voor zover deze dienen ter beperking van renterisico's.

	Bank		Verzekering		Invest		Groep		Eliminatie		Totaal			
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999		
Hypothecaire kredieten	1.103	844	125	122					--	-/-	6	1.228	960	
Andere kredieten	209	155			75	52	55	67	-/-	89	-/-	91	250	183
Overig	82	49			1	3	10	2	-/-	19	-/-	9	74	45
<b>TOTAAL</b>	<b>1.394</b>	<b>1.048</b>	<b>125</b>	<b>122</b>	<b>76</b>	<b>55</b>	<b>65</b>	<b>69</b>	<b>-/-108</b>	<b>-/-106</b>		<b>1.552</b>	<b>1.188</b>	

## 24. PROVISIE

Onder provisie zijn opgenomen de vergoedingen uit hoofde van verrichte dienstverlening, voor zover deze niet het karakter van rente hebben.

	Bank		Invest		Totaal	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999
Betalingsverkeer	13	10			13	10
Effectenbedrijf	28	18			28	18
Assurantiebedrijf	33	21	3	2	36	23
Overige activiteiten	15	14			15	14
<b>TOTAAL</b>	<b>89</b>	<b>63</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>92</b>	<b>65</b>

## 25. OVERIGE BATEN

Hieronder zijn opgenomen opbrengsten uit effecten en deelnemingen, resultaten uit handel in effecten, koersverschillen op effecten behorend tot de handelsportefeuille, resultaten uit handel in vreemde valuta, koersverschillen vreemde valuta en resultaten uit derivaten voor zover deze niet dienen ter afdekking van risico's. Verder zijn hieronder opgenomen alle baten die niet onder andere hoofden kunnen worden verantwoord.

	2000		1999		2000		1999		
	Bank		Verzekering		Invest		Totaal		
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	
Opbrengsten uit effecten en deelnemingen	-/-	2	3	8	--	27	21	33	24
Resultaat effectenbedrijf		32	18					32	18
Resultaat valutabedrijf		9	19					9	19
Resultaat uit andere financiële transacties		8	1					8	1
Resultaat verkoop bedrijfsactiviteiten				4	10			4	10
Beheersvergoedingen		17	13	5	5			22	18
Overige baten		5	3	14	16	14	11	33	30
<b>TOTAAL</b>		<b>69</b>	<b>57</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>41</b>	<b>32</b>	<b>141</b>	<b>120</b>
<b>LASTEN</b>									
<b>26. VERZEKERINGSTECHNISCHE LASTEN</b>									
Onder verzekeringstechnische lasten zijn opgenomen herverzekeringspremies, vermeerderingen van verzekeringstechnische voorzieningen, uitkeringen, afkopen, schaden en schadebehandelingskosten. Verder zijn hierin begrepen winstdeling en kortingen.									
Levensverzekeringslasten									
- Uitkeringen voor eigen rekening						516		459	
- Wijziging technische voorzieningen voor eigen rekening						645		670	
- Winstdeling en kortingen						69		84	
- Herverzekeringspremies						18		20	
						<b>1.248</b>		<b>1.233</b>	
Schadeverzekeringslasten									
- Schaden voor eigen rekening						163		127	
- Wijziging voorziening niet verdiende premies						--	-/-	3	
- Wijziging voorziening te betalen schaden						-/-	11	38	
- Winstdeling en kortingen						--		8	
- Herverzekeringspremies						48		43	
						<b>200</b>		<b>213</b>	
<b>TOTAAL</b>						<b>1.448</b>		<b>1.446</b>	
<b>27. RENTELASTEN BANCAIRE ACTIVITEITEN</b>									
Onder rentelasten zijn opgenomen kosten voortvloeiend uit het lenen van gelden en daarmee samenhangende transacties, alsmede andere lasten die het karakter van rente hebben.									

	2000		1999							
	Bank		Invest		Groep		Eliminatie		Totaal	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999
Toevertrouwde middelen	512	524	34	21	15	14	-/- 92	-/- 103	469	456
Schuldbewijzen	417	151			55	67			472	218
Overig	148	109	11	7	13	3	-/- 21	-/- 10	151	109
<b>TOTAAL</b>	<b>1.077</b>	<b>784</b>	<b>45</b>	<b>28</b>	<b>83</b>	<b>84</b>	<b>-/- 113</b>	<b>-/- 113</b>	<b>1.092</b>	<b>783</b>
<b>28. OVERIGE RENTELASTEN</b>							<b>35</b>		<b>33</b>	
Hieronder zijn opgenomen rentelasten die verband houden met niet-bancaire activiteiten.										
	Bank		Verzekering		Invest		Groep		Totaal	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999
<b>29. PERSONEELSKOSTEN</b>										
Salarissen	152	121	62	66	13	10	10	5	237	202
Pensioen- en VUT-lasten	24	17	13	13	1	1	10	4	48	35
Sociale lasten	17	15	9	8	1	1	1	--	28	24
Overige personeelskosten	36	31	35	33	6	4	5	3	82	71
<b>TOTAAL</b>	<b>229</b>	<b>184</b>	<b>119</b>	<b>120</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	<b>12</b>	<b>395</b>	<b>332</b>
<b>MEDEWERKERS</b>										
Het gemiddeld aantal medewerkers berekend op basis van fulltime equivalenten:										
- Bankbedrijf							3.685		3.369	
- Verzekeringsbedrijf							1.748		1.874	
- SNS Reaal Invest							370		292	
- Groep							129		68	
<b>TOTAAL</b>							<b>5.932</b>		<b>5.603</b>	

		2000		1999							
<b>RAAD VAN BESTUUR EN RAAD VAN COMMISSARISSEN</b>											
De bezoldiging van de leden en voormalige leden van de Raad van Bestuur gezamenlijk, inclusief pensioenbijdragen, bedraagt € 3,3 miljoen (1999: € 5,0 miljoen). Hierin zijn mede begrepen dotaties aan voorzieningen voor uitkeringen aan gewezen bestuurders. De bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen bedraagt € 0,2 miljoen (1999: € 0,2 miljoen). Aan bestuurders en commissarissen zijn leningen en voorschotten verstrekt, waarvan per 31 december 2000 € 1,6 miljoen (1999: € 1,1 miljoen) nog openstaat.											
	<b>Bank</b>	<b>Verzekering</b>		<b>Invest</b>		<b>Groep</b>		<b>Totaal</b>			
	<b>2000 1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>		
<b>30. ANDERE BEDRIJFSKOSTEN</b>											
Acquisitiekosten											
- Levensverzekering			68	75				68	75		
- Schadeverzekering			42	32				42	32		
Huisvestingskosten	35	34	14	16	2	1	2	1	53	52	
Automatiseringskosten	28	30	13	19	4	4			45	53	
Kosten marketing en public relations	18	19	10	17	4	4	1	--	33	40	
Kosten externe adviseurs	20	15	4	8	2	1	4	4	30	28	
Overige kosten	41	40	24	17	5	4	1	2	71	63	
Concerndoorberekeningen	5	--	4	--			-/-	9	--		
<b>TOTAAL</b>	<b>147</b>	<b>138</b>	<b>179</b>	<b>184</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>-/-</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>342</b>	<b>343</b>
Acquisitiekosten zijn inclusief afschrijvingen op geactiveerde acquisitiekosten tot een bedrag van € 36 miljoen (1999: € 32 miljoen). In automatiseringskosten en huisvestingskosten zijn mede begrepen afschrijvingen op materiële vaste activa van totaal € 47 miljoen (1999: € 40 miljoen).											
<b>31. WAARDEVERANDERINGEN VAN VORDERINGEN</b>						<b>25</b>	<b>17</b>				
Hieronder zijn opgenomen waardecorrecties voor oninbaarheid van vorderingen.											

	2000		1999			
<b>32. OVERIGE LASTEN</b>						
Onder overige lasten zijn opgenomen alle lasten die niet onder andere hoofden kunnen worden gepresenteerd.						
	Verzekering		Groep		Totaal	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999
Reorganisatiekosten	42	19	8	--	50	19
Overige lasten	3	5			3	5
<b>TOTAAL</b>	<b>45</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>53</b>	<b>24</b>
<b>33. BELASTINGEN</b>			<b>66</b>		<b>70</b>	
De belastingdruk komt uit op 26,5% tegenover 30,3% vorig jaar.						
De belastingdruk wijkt af van de druk die op grond van het nominale belastingtarief van 35% zou worden verwacht. De lagere belastingdruk wordt veroorzaakt door resultaten die onder de deelnemingsvrijstelling vallen en gerealiseerde voorwaartse verliescompensatie. De daling van de belastingdruk wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere resultaten vallend onder de fiscale deelnemingsvrijstelling.						



<b>Geconsolideerde balans bankbedrijf</b>		
na winstverdeling en in miljoenen euro's	<b>31-12-2000</b>	<b>31-12-1999</b>
<b>ACTIVA</b>		
Kasmiddelen	317	353
Bankiers	2.595	1.098
Kredieten aan de overheid	128	224
Kredieten aan de private sector	24.571	18.725
Kredieten	24.699	18.949
Rentedragende waardepapieren	1.290	1.246
Aandelen	613	145
Deelnemingen	2	4
Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	231	226
Overige activa	103	66
Overlopende activa	495	467
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>30.345</b>	<b>22.554</b>
<b>PASSIVA</b>		
Bankiers	3.156	2.971
Spaargelden	7.503	7.256
Overige toevertrouwde middelen	6.568	5.959
Toevertrouwde middelen	14.071	13.215
Schuldbewijzen	10.410	4.526
Overige schulden	183	83
Overlopende passiva	646	312
Voorzieningen	63	54
	28.529	21.161
Fonds voor algemene bankrisico's	70	70
Achtergestelde schulden	627	417
Eigen vermogen	1.007	906
Belang van derden	112	--
Groepsvermogen	1.119	906
Aansprakelijk vermogen	1.816	1.393
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>30.345</b>	<b>22.554</b>

<b>Geconsolideerde winst- en verliesrekening bankbedrijf</b>		
in miljoenen euro's	<b>2000</b>	<b>1999</b>
<b>BATEN</b>		
Rentebaten	1.468	1.132
Rentelasten	1.077	784
Rente	391	348
Opbrengsten uit effecten en deelnemingen	-/- 2	3
Provisiebaten	100	72
Provisielasten	11	9
Provisie	89	63
Resultaat uit financiële transacties	49	38
Overige baten	22	16
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>549</b>	<b>468</b>
<b>LASTEN</b>		
Personeelskosten	229	184
Andere beheerskosten	118	109
Personeels- en andere beheerskosten	347	293
Afschrijvingen	29	29
Waardeveranderingen van vorderingen	16	6
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>392</b>	<b>328</b>
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	157	140
Belastingen	49	46
<b>GROEPSWINST</b>	<b>108</b>	<b>94</b>
Belang van derden	4	--
<b>NETTOWINST</b>	<b>104</b>	<b>94</b>

<b>Geconsolideerde balans verzekeringbedrijf</b>		
na winstverdeling en in miljoenen euro's	<b>31-12-2000</b>	<b>31-12-1999</b>
<b>ACTIVA</b>		
Beleggingen	7.383	7.397
Beleggingen voor risico van polishouders	1.762	1.430
Vorderingen		
Vorderingen uit directe verzekering	267	156
Vorderingen uit herverzekering	8	14
Vorderingen op groepsmaatschappijen	2	9
Overige vorderingen	70	107
	<hr/>	<hr/>
	347	286
Overige activa		
Materiële vaste activa	27	23
Liquide middelen	128	42
	<hr/>	<hr/>
	155	65
Overlopende activa		
Lopende rente	119	137
Overige overlopende activa	28	26
	<hr/>	<hr/>
	147	163
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>9.794</b>	<b>9.341</b>

	31-12-2000	31-12-1999
<b>PASSIVA</b>		
Eigen vermogen	906	861
Belang van derden	19	--
Groepsvermogen	925	861
Achtergestelde schulden	61	58
Aansprakelijk vermogen	986	919
Technische voorzieningen		
Bruto	5.837	5.588
Herverzekeringsdeel	237	216
	5.600	5.372
Technische voorzieningen voor verzekeringen waarbij polishouders het beleggingsrisico dragen	1.764	1.366
Andere voorzieningen	179	216
Depots van herverzekeraars	132	123
Schulden		
Schulden uit directe verzekering	121	199
Schulden uit herverzekering	4	6
Schulden aan kredietinstellingen	32	64
Schulden aan groepsmaatschappijen	154	199
Overige schulden	359	428
	670	896
Overlopende passiva	463	449
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>9.794</b>	<b>9.341</b>

<b>Geconsolideerde winst- en verliesrekening verzekeringsbedrijf</b>		
in miljoenen euro's	<b>2000</b>	<b>1999</b>
<b>TECHNISCHE REKENING LEVENSVERZEKERING</b>		
Premies eigen rekening		
Brutopremies	1.117	941
Uitgaande herverzekeringspremies	18	20
	<hr/>	<hr/>
	1.099	921
Opbrengst beleggingen		
Beleggingen voor eigen rekening	464	444
Beleggingen voor risico van polishouders	53	43
	<hr/>	<hr/>
	517	487
Uitkeringen eigen rekening		
Bruto	530	479
Aandeel herverzekerders	14	20
	<hr/>	<hr/>
	-/- 516	-/- 459
Wijziging voorziening voor levensverzekering		
Bruto	656	684
Aandeel herverzekerders	11	14
	<hr/>	<hr/>
	-/- 645	-/- 670
Winstdeling en kortingen	-/- 69	-/- 84
Bedrijfskosten	-/- 182	-/- 190
Beleggingslasten	-/- 34	-/- 35
Waardeveranderingen beleggingen voor risico van polishouders	-/- 41	124
<b>RESULTAAT TECHNISCHE REKENING LEVENSVERZEKERING</b>	<b>129</b>	<b>94</b>

	2000	1999
<b>TECHNISCHE REKENING SCHADEVERZEKERING</b>		
Verdiende premies eigen rekening		
Brutopremies	293	308
Uitgaande herverzekeringspremies	48	43
	245	265
Wijziging technische voorziening voor niet-verdiende premies en lopende risico's		
Bruto	--	4
Aandeel herverzekeraars	--	1
	0	3
	245	268
Opbrengst beleggingen	26	27
Schaden eigen rekening		
Bruto	166	148
Aandeel herverzekeraars	3	21
	-/- 163	-/- 127
Wijziging voorziening voor te betalen schaden		
Bruto	22	44
Aandeel herverzekeraars	33	6
	11	-/- 38
	-/- 152	-/- 165
Winstdeling en kortingen	--	-/- 8
Bedrijfskosten	-/- 103	-/- 102
Beleggingslasten	-/- 1	-/- 4
<b>RESULTAAT TECHNISCHE REKENING SCHADEVERZEKERING</b>	<b>15</b>	<b>16</b>

	2000	1999
<b>NIET-TECHNISCHE REKENING</b>		
Resultaat technische rekening levensverzekering	129	94
Resultaat technische rekening schadeverzekering	15	16
<b>TOTAAL TECHNISCH RESULTAAT</b>	<b>144</b>	<b>110</b>
Opbrengst beleggingen	4	3
Overige baten	22	21
Overige rentelasten	-/- 6	-/- 4
Bedrijfskosten	-/- 4	--
Overige lasten	-/- 49	-/- 28
Resultaat vóór belastingen	111	102
Belastingen	33	35
<b>NETTOWINST</b>	<b>78</b>	<b>67</b>

ANALYSE PREMIES LEVENSVZERZEKERING	Levensverzekeringen waarbij verzekeraar het beleggingsrisico draagt		Levensverzekeringen waarbij polishouders het beleggingsrisico dragen							
	2000	1999	2000	1999						
PERIODIEKE PREMIES										
Individueel										
- Zonder winstdeling	244	245	202	176						
- Met winstdeling	91	116	--	--						
Collectief met winstdeling	335 38	361 45	202 36	176 15						
<b>TOTAAL</b>	<b>373</b>	<b>406</b>	<b>238</b>	<b>191</b>						
PREMIES INEENS										
Individueel										
- Zonder winstdeling	29	34	112	157						
- Met winstdeling	69	68	--	--						
Collectief met winstdeling	98 269	102 54	112 27	157 31						
<b>TOTAAL</b>	<b>367</b>	<b>156</b>	<b>139</b>	<b>188</b>						
<b>TOTAAL PREMIES LEVENSVZERZEKERING</b>	<b>740</b>	<b>562</b>	<b>377</b>	<b>379</b>						
ANALYSE TECHNISCH RESULTAAT SCHADEVERZEKERING	Totaal		Brand		Ziekte en ongevallen		Motor- rijtuigen		Overige branches	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999
Geboekte brutopremies	293	308	80	80	73	91	109	108	31	29
Verdiende brutopremies	293	311	80	81	73	91	109	110	31	29
Bruto schadelast	155	186	40	37	20	52	79	79	16	18
Saldo herverzekering	138 -/- 45	125 -/- 22	40 -/- 6	44 -/- 5	53 -/- 37	39 -/- 16	30 --	31 1	15 -/- 2	11 -/- 2
Bedrijfskosten en winstdeling	93 -/-103	103 -/-110	34 -/- 32	39 -/- 34	16 -/- 15	23 -/- 17	30 -/- 45	32 -/- 48	13 -/- 11	9 -/- 11
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>-/- 10</b>	<b>-/- 7</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>-/- 15</b>	<b>-/- 16</b>	<b>2</b>	<b>-/- 2</b>
Opbrengst beleggingen	25	23	3	4	11	7	9	8	2	4
<b>TECHNISCH RESULTAAT</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>-/- 6</b>	<b>-/- 8</b>	<b>4</b>	<b>2</b>



<b>Geconsolideerde balans SNS Reaal Invest</b>		
na winstverdeling en in miljoenen euro's	<b>31-12-2000</b>	<b>31-12-1999</b>
<b>ACTIVA</b>		
Bankiers	15	21
Kredieten aan de overheid	1	2
Kredieten aan de private sector	1.016	892
Kredieten	1.017	894
Aandelen	--	6
Deelnemingen	160	116
Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	11	8
Overige activa	21	13
Overlopende activa	22	10
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>1.246</b>	<b>1.068</b>
<b>PASSIVA</b>		
Bankiers	32	48
Toevertrouwde middelen	1.045	849
Overige schulden	46	63
Overlopende passiva	34	28
Voorzieningen	11	11
	1.168	999
Eigen vermogen	77	69
Belang van derden	1	--
Groepsvermogen	78	69
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>1.246</b>	<b>1.068</b>

<b>Geconsolideerde winst- en verliesrekening SNS Reaal Invest</b>		
in miljoenen euro's	2000	1999
<b>BATEN</b>		
Rentebaten	76	55
Rentelasten	45	28
Rente	31	27
Opbrengsten uit effecten en deelnemingen	27	21
Provisiebaten	7	5
Provisielasten	4	3
Provisie	3	2
Overige baten	14	11
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>75</b>	<b>61</b>
<b>LASTEN</b>		
Personeelskosten	21	16
Andere beheerskosten	14	12
Personeels- en andere beheerskosten	35	28
Afschrijvingen	3	2
Waardeveranderingen van vorderingen	5	7
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>43</b>	<b>37</b>
Bedrijfsresultaat vóór belastingen	32	24
Belastingen	2	1
<b>NETTOWINST</b>	<b>30</b>	<b>23</b>

<b>Vennootschappelijke balans</b>		
na winstverdeling en in miljoenen euro's	<b>31-12-2000</b>	<b>31-12-1999</b>
<b>ACTIVA</b>		
Vaste activa		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen 1	2.001	1.845
Vorderingen op groepsmaatschappijen 2	1.092	913
Overige vorderingen 3	39	39
	<b>3.132</b>	<b>2.797</b>
Vlottende activa		
Vorderingen 4	28	62
<b>TOTAAL</b>	<b>3.160</b>	<b>2.859</b>
<b>PASSIVA</b>		
Eigen vermogen 5		
Geplaatst kapitaal	340	340
Agio	15	15
Herwaarderingsreserve	356	379
Reserve deelnemingen	40	32
Overige reserves	824	686
	<b>1.575</b>	<b>1.452</b>
Achtergestelde schulden 6	254	229
Aansprakelijk vermogen	1.829	1.681
Voorzieningen	10	23
Langlopende schulden 7	832	826
Kortlopende schulden 8	489	329
<b>TOTAAL</b>	<b>3.160</b>	<b>2.859</b>
De bij de balansposten vermelde nummers verwijzen naar de toelichting beginnende op bladzijde 96		

## Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

in miljoenen euro's	2000	1999
Resultaat groepsmaatschappijen na belastingen	212	183
Overige resultaten na belastingen	-/- 33	-/- 22
<b>NETTOWINST</b>	<b>179</b>	<b>161</b>

<b>Toelichting vennootschappelijke balans</b>		
in miljoenen euro's	<b>2000</b>	<b>1999</b>
<b>ALGEMEEN</b>		
Voor de grondslagen van waardering en resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichting algemeen op bladzijde 56 en verder.		
Vorderingen op en schulden aan groepsmaatschappijen uit hoofde van bancaire dienstverlening worden opgenomen onder kortlopende vorderingen respectievelijk kortlopende schulden.		
<b>ACTIVA</b>		
<b>1. DEELNEMINGEN IN GROEPSMAATSCHAPPIJEN</b>		
Bankbedrijf	1.007	906
Verzekeringsbedrijf	906	861
SNS Reaal Invest	77	69
Overig	11	9
<b>TOTAAL</b>	<b>2.001</b>	<b>1.845</b>
Balanswaarde begin van het jaar	1.845	1.531
Kapitaalstorting	--	39
Goodwill	-/- 33	-/- 79
Herwaarderingen	15	196
Vrijgenomen herwaarderingen	-/- 38	-/- 26
Resultaat	212	183
Overige mutaties	--	1
<b>BALANSWAARDE EIND VAN HET JAAR</b>	<b>2.001</b>	<b>1.845</b>
<b>2. VORDERINGEN OP GROEPSMAATSCHAPPIJEN</b>	<b>1.092</b>	<b>913</b>
Hieronder zijn de langlopende vorderingen op groepsmaatschappijen verantwoord.		
<b>3. OVERIGE VORDERINGEN</b>	<b>39</b>	<b>39</b>
Hieronder is een achtergestelde onderhandse lening opgenomen.		
<b>4. KORTLOPENDE VORDERINGEN</b>		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3	34
Overige vorderingen	3	7
Overlopende activa	22	21
<b>TOTAAL</b>	<b>28</b>	<b>62</b>

PASSIVA	2000					1999
	Geplaats kapitaal	Agio	Reserve herwaar- dering	Reserve deelne- mingen	Overige reserves	Totaal vermogen
<b>5. EIGEN VERMOGEN</b>						
Stand begin van het vorig jaar	340	15	209	25	608	1.197
Goodwill					-/- 79	-/- 79
Herwaarderingen			196			196
Vrijgenomen herwaarderingen			-/- 26			-/- 26
Nettowinst 1999				7	154	161
Overige mutaties					3	3
Stand eind van het vorig jaar	340	15	379	32	686	1.452
Goodwill					-/- 33	-/- 33
Herwaarderingen			15			15
Vrijgenomen herwaarderingen			-/- 38			-/- 38
Nettowinst 2000				10	169	179
Overige mutaties				-/- 2	2	--
<b>STAND EIND VAN HET JAAR</b>	<b>340</b>	<b>15</b>	<b>356</b>	<b>40</b>	<b>824</b>	<b>1.575</b>
<p>Het geplaatste aandelenkapitaal bestaat uit 750.007 aandelen van f 1.000 nominaal.</p> <p>Alle geplaatste aandelen worden via de Stichting Administratiekantoor SNS Reaal gehouden door de Stichting Beheer SNS Reaal. Het bestuur daarvan wordt gevormd door de leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur van SNS Reaal Groep N.V.</p>						
<b>6. ACHTERGESTELDE SCHULDEN</b>						
Dit betreft schulden die zijn achtergesteld bij de overige verplichtingen.						
Obligatielening 7,25% 1996/06					113	113
Onderhandse leningen					30	--
Overige schulden					111	116
<b>TOTAAL</b>					<b>254</b>	<b>229</b>
<p>Door groepsmaatschappijen worden achtergestelde obligaties gehouden tot een bedrag van €2 miljoen (1999: €3 miljoen).</p> <p>De onderhandse leningen hebben een gemiddeld percentage van 7,11. De looptijd is langer dan vijf jaar.</p>						

	2000	1999
Onder overige schulden is opgenomen de contante waarde (op basis van een rekenrente van 6%) van een langlopende niet-rentedragende schuld van nominaal f 350 miljoen ofwel € 159 miljoen (1999: € 170 miljoen). De resterende looptijd is 14 jaar.		
<b>7. LANGLOPENDE SCHULDEN</b>		
Obligatieleningen	662	662
Schulden aan groepsmaatschappijen	125	125
Onderhandse leningen	45	39
<b>TOTAAL</b>	<b>832</b>	<b>826</b>
Obligatieleningen		
7,0% 1993/03	113	113
6,5% 1994/01	113	113
7,75% 1995/02	159	159
6,75% 1995/04	227	227
6,5% 1996/03	50	50
<b>TOTAAL</b>	<b>662</b>	<b>662</b>
Groepsmaatschappijen houden obligaties tot een bedrag van € 59 miljoen (1999: € 72 miljoen).		
De schulden aan groepsmaatschappijen hebben een rentepercentage van 5,85 (1999: 5,85) en een looptijd langer dan vijf jaar.		
De onderhandse leningen hebben een gemiddeld percentage van 6,29 (1999: 6,4) en kennen een looptijd korter dan vijf jaar.		
<b>8. KORTLOPENDE SCHULDEN</b>		
Schulden aan groepsmaatschappijen	390	210
Belastingen	31	36
Overige schulden	5	5
Overlopende passiva	63	78
<b>TOTAAL</b>	<b>489</b>	<b>329</b>
<b>GARANTIES</b>		
Voor de meeste 100%-dochtermaatschappijen van het bankbedrijf en SNS Reaal Invest zijn garanties gesteld in de zin van artikel 403, Boek 2 BW. Voor de dochtermaatschappijen behorende tot het verzekeringsbedrijf zijn dergelijke garanties, met enkele uitzonderingen, niet gesteld.		

Verder heeft SNS Reaal Groep N.V. zich als borg aansprakelijk gesteld voor de nakoming door Hooge Huys Schadeverzekeringen N.V. van de verplichtingen uit hoofde van bepaalde na 1 september 2000 afgesloten verzekeringsovereenkomsten.



## Overzicht belangrijkste groepsmaatschappijen

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste groepsmaatschappijen vermeld, onderscheiden naar het bankbedrijf, het verzekeringsbedrijf en SNS Reaal Invest. Het deelnemingspercentage is 100, tenzij anders vermeld.

### BANKBEDRIJF

SNS bank Nederland N.V.	's-Hertogenbosch
SNS bank Brabant/Rivierenland N.V.	's-Hertogenbosch
SNS bank Gelderland N.V.	Arnhem
SNS bank Groningen-Friesland-Drenthe N.V.	Groningen
SNS bank Limburg N.V.	Maastricht
SNS bank Overijssel N.V.	Zwolle
SNS bank Randstad N.V.	Amersfoort
SNS bank Zeeland N.V.	Zierikzee
Algemene Spaarbank voor Nederland ASN N.V.	's-Gravenhage
CVB Bank N.V.	's-Hertogenbosch
BLG Hypotheekbank N.V.	Geleen
SNS Securities N.V.	Amsterdam

### VERZEKERINGSBEDRIJF

SNS Reaal Verzekeringen N.V.	Utrecht
Reaal Levensverzekering N.V.	Utrecht
Reaal Schadeverzekering N.V.	Utrecht
Reaal Overlijdenszorgverzekering N.V.	Utrecht
Reaal Reassurantie S.A.	Luxemburg
Proteq Levensverzekeringen N.V.	Alkmaar
Proteq Schadeverzekeringen N.V.	Alkmaar
Hooge Huys Levensverzekeringen N.V.	Amsterdam
Hooge Huys Schadeverzekeringen N.V.	Amsterdam
N.V. Levensverzekering Maatschappij NOG	Amsterdam
N.V. Schadeverzekering Maatschappij NOG	Amsterdam

### SNS REAAL INVEST

SNS Reaal Invest N.V.	's-Hertogenbosch
Leaseco Nederland B.V.	's-Hertogenbosch
SNS Automotive N.V.	Culemborg
Abfin B.V.	Sassenheim
TransNed Lease B.V.	Eindhoven
PrimeLine services B.V.	's-Hertogenbosch
TMF Group Holding B.V. (49%)	Amsterdam
Xtensive Franchising B.V.	Hilversum
Foresta Investerings Maatschappij N.V.	Amersfoort
DIN Adviesgroep B.V.	Baarn

## Overzicht belangrijkste overige kapitaalbelangen

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste overige kapitaalbelangen vermeld. Dit zijn deelnemingen van SNS Reaal Invest.

APM Business Partners N.V.	(25%)	Arnhem
Incasso Vesting Nederland B.V.	(40%)	Naarden
Infra Holding B.V.	(43,7%)	Naarden
NeSBIC CTE Fund B.V.	(13,5%)	Utrecht
NeSBIC CTE Fund II B.V.	(10%)	Utrecht
Parnassus Participatiefonds B.V.	(40,5%)	Amsterdam
Ribank N.V.	(40%)	Nieuwegein
Skala Home Electronics B.V.	(40%)	's-Hertogenbosch
Stienstra Holding B.V.	(45%)	Heerlen
Q-Park N.V.	(15%)	Maastricht
Wanu Beheer B.V.	(20%)	Rotterdam

Het overzicht als bedoeld in de artikelen 379 en 414, Boek 2 BW is gedeponeerd bij het handelsregister van de Kamer van Koophandel te 's-Hertogenbosch.

's-Hertogenbosch, 14 maart 2001

### DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

J.L. Bouma  
H.M. van de Kar  
J.V.M. van Heeswijk  
D. Huisman  
S.C.J.J. Kortmann  
H. Muller  
J.W.M. Simons

### DE RAAD VAN BESTUUR

J.J.A. Leenaars  
M.W.J. Hinssen  
G. van Olphen

## Overige gegevens

## Statutaire regeling inzake de winstbestemming

### Artikel 36:

1. Van de winst zal de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, zoveel reserveren als hij nodig oordeelt. Voor zover de winst niet met toepassing van de vorige zin wordt gereserveerd, staat zij ter beschikking van de algemene vergadering hetzij geheel of gedeeltelijk ter uitkering aan de aandeelhouders in verhouding van hun bezit aan aandelen.
2. De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen, voor zover haar eigen vermogen groter is dan het geplaatste kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.
3. Uitkering van winst geschiedt slechts na goedkeuring van de jaarrekening, waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.

### WINST 2000

in miljoenen euro's

De winst is als volgt in de jaarrekening verwerkt:

Toevoeging aan de reserves	179
----------------------------	-----

## Accountantsverklaring

### Opdracht

Wij hebben de jaarrekening 2000 van SNS Reaal Groep N.V. te 's-Hertogenbosch gecontroleerd. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

### Werkzaamheden

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controle-opdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in

de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de leiding van de vennootschap daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

### Oordeel

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2000 en van het resultaat over 2000 in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek.

Amstelveen, 14 maart 2001

**KPMG Accountants N.V.**

## Curricula vitae leden van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van SNS Reaal Groep telt zeven leden, die alle de Nederlandse nationaliteit hebben. In het overzicht hieronder wordt een selectie gegeven van de huidige, vroegere en nevenfuncties van deze leden.

Samen met de Raad van Bestuur vormt de Raad van Commissarissen het bestuur van de Stichting Beheer, die alle aandelen houdt van SNS Reaal Groep N.V. De Raad van Commissarissen vormt tevens het bestuur van de Stichting Administratiekantoor, die houder is van de certificaten van aandelen SNS Reaal Groep N.V. De Raad van Bestuur vormt de directie van de Stichting Administratiekantoor. SNS Reaal Groep N.V. is 100%-aandeelhouder van SNS bank Nederland N.V., SNS Reaal Verzekeringen N.V. en SNS Reaal Invest N.V.

### **Prof.dr. J.L. Bouma (66), voorzitter**

Emeritus hoogleraar bedrijfseconomie Rijksuniversiteit Groningen; lid Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen; voorzitter Raad van Commissarissen van Albron Catering, Claessens, Eriks Group, Intereffekt, Kumij, O. de Leeuw Holding en Raab Karcher Nederland; vice-voorzitter van het bestuur van de Vereniging Aegon.

### **Drs. H.M. van de Kar (57), vice-voorzitter**

Docent fiscaal-economisch departement Universiteit Leiden; lid Raad van Commissarissen I.T.A.; voorzitter bestuur Stichting Internationaal Instituut voor Sociale Geschiedenis; voorzitter Pensioenfonds voor het Nederlandse Theater; treasurer International Institute of Public Finance; decaan opleiding Crisis and Disaster Management; voorzitter Stichting Sportfonds Leo van de Kar.

### **Drs. J.V.M. van Heeswijk (62)**

Voorzitter Raad van Commissarissen Sligro Beheer; lid Raad van Commissarissen Tref, Showquest Entertainment, Mammoet Holding; voormalig algemeen directeur Geveke; voormalig voorzitter Raad van Commissarissen Calpam Internationale Petroleum Company, SSM Coal, Merrem & La Porte.

### **Drs. D. Huisman (65)**

Voorzitter Raad van Toezicht MCL / Zorggroep Noorderbreedte; voorzitter Raad van Commissarissen Ophtec; voormalig voorzitter bestuur Kamer van Koophandel Friesland; voormalig vice-voorzitter van het Verbond van Verzekeraars; voormalig vice-voorzitter van de Raad van Bestuur Avéro-Centraal Beheergroep.

### **Prof.mr. S.C.J.J. Kortmann (50)**

Hoogleraar burgerlijk recht Katholieke Universiteit Nijmegen; raadsheer-plaatsvervanger Gerechtshoven Arnhem en 's-Hertogenbosch; voorzitter Raad van Commissarissen G.D.K. Holding; lid Raad van Commissarissen Kropman, Dela Coöperatie, Canisius-Wilhelmina Ziekenhuis Nijmegen; voorzitter dan wel lid van diverse besturen van administratiekantoren of beschermingsstichtingen van beursgenoteerde vennootschappen.

### **H. Muller (58)**

Federatiebestuurder en penningmeester van de FNV; lid Sociaal-Economische Raad; werknemersvoorzitter Pensioencommissie Star; werknemersvoorzitter Fonds Voorheffing Pensioenverzekering; voorzitter Raad van Commissarissen van ABF, Het Andere Beleggingsfonds Webefo.

### **Drs. J.W.M. Simons (66)**

Voorzitter Raad van Commissarissen Huybregts en Boldrik bouw en vastgoedgroep, Orange Global Property Fund, MAB Groep; lid Raad van Commissarissen Vesteda Management, Copaco, M.J. de Nijs en Zonen Holding; voorzitter Stichting Administratiekantoor ING Groep; voorzitter College Sluitend Stelsel Ministerie van Volkshuisvesting; voorzitter Europese Beirat Depfa Gruppe; voormalig voorzitter Raad van Bestuur Bouwfonds Nederlandse Gemeenten.

## Nevenfuncties leden Raad van Bestuur

### **Prof.dr. J.J.A. Leenaars RA (48), voorzitter**

Parttime hoogleraar Bestuurlijke Informatieverzorging Universiteit van Amsterdam; lid Raad van Toezicht TBS Kliniek 'De Kijvelanden'; lid Raad van Toezicht Delta Psychiatrisch Ziekenhuis; lid Raad van Commissarissen Chassé Theater.

### **Mr. M.W.J. Hinssen (44)**

Lid Raad van Commissarissen Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij, Tilburg; lid Raad van Commissarissen Interpay Nederland; lid Raad van Commissarissen Easychip; bestuurslid Werkgeversvereniging voor het Bankbedrijf.

### **Drs. G. van Olphen RA (38)**

Bestuurslid Stichting Vangnet HBO-instellingen; bestuurslid Verbond van Verzekeraars; bestuurslid Vakbondsmuseum; lid Raad van Commissarissen Trustinstelling Hoevelaken; lid Raad van Toezicht Maatschappij Zandbergen.

Bij de leeftijden is uitgegaan van de situatie per 14 maart 2001.

## Begrippenlijst

### **Affinity-verzekeraar**

Verzekeraar die producten en diensten op de markt brengt onder het merk van derden, bijvoorbeeld ziekenfondsen en werknemersverenigingen. Hiermee kunnen verenigingen en instellingen hun leden aantrekkelijke aanbiedingen doen op het gebied van verzekeringen, waarbij de verzekeraar zorg draagt voor productontwikkeling, administratie en marketingondersteuning.

### **All finance**

Een geïntegreerd aanbod van bank-, beleggings- en verzekeringsproducten en -diensten.

### **Asset & Liability Management**

Balansbeheer.

### **Asset management**

Professioneel vermogensbeheer ten behoeve van particuliere en institutionele beleggers.

### **BIS-ratio**

Solvabiliteitsratio bankbedrijf (norm DNB: 8%).

### **Capital ratio**

Het aansprakelijk vermogen als percentage van het balanstotaal.

### **Compliance**

Het voldoen aan interne en externe wet- en regelgeving ten aanzien van kwaliteit en betrouwbaarheid van de organisatie en al haar activiteiten.

### **Directe distributie**

Rechtstreekse verkoop aan de klant.

### **Efficiëncyratio van het bankbedrijf**

Bedrijfskosten als percentage van de baten volgens bancaire model.

### **Employee benefits**

Samenstel van werknemersverzekeringen, waaronder pensioen- en WAO-verzekeringen.

### **Hypotheke off-balance**

Hypotheke onder beheer die bij derden zijn ondergebracht.

### **Hypotheke on-balance**

Hypotheke onder beheer die op de eigen balans staan.

### **Indirecte distributie**

Verkoop via het (onafhankelijke) intermediair.

### **Kosten/premieverhouding verzekeringsbedrijf**

De bedrijfskosten (exclusief ontvangen provisies herverzekering) als percentage van de brutopremies, waarbij de koopsommen voor 12,5% worden meegenomen en de winstkoopsommen buiten beschouwing worden gelaten.

### **Multichannel-distributie**

Distributie via verschillende verkoopkanalen.

### **Nettowinst per medewerker**

De nettowinst per medewerker uitgedrukt in duizenden euro's/gulden. Basis is het gemiddeld aantal medewerkers in het boekjaar.

### **Rendement eigen vermogen**

Nettowinst als percentage van het gemiddeld eigen vermogen.

### **Renteafhankelijkheid bankbedrijf**

Rentemarge als percentage van de totale baten.

### **Renteafhankelijkheid SNS Reaal Groep**

Bancaire rentebaten en opbrengst beleggingen verzekeringsactiviteiten als percentage van de totale baten.

### **Securitisatie**

Het verhandelbaar maken van kredieten in de vorm van waardepapier.

### **Treasury**

Activiteiten op het gebied van geld- en valutahandel.

### **Universal Life/Unit Linked-verzekering**

Verzekering gekoppeld aan een beleggingsproduct.

## COLOFON

### **Concept en design**

Nuyten & Associates, Amsterdam

### **Beelden**

Hummel Fotografie, Amsterdam

Tevens is gebruik gemaakt van bestaand materiaal

### **Zetwerk**

Melis Graphic Services, Helmond

### **Papier**

Dit jaarverslag is gedrukt op milieuvriendelijk papier

### **Druk**

vanGrinsven drukkers bv, Venlo

### **Uitgave**

SNS Reaal Groep

Pettelaarpark 70

Postbus 70053

5201 DZ 's-Hertogenbosch



**SNS Reaal Groep N.V.**

Pettelaarpark 70

Postbus 70053

5201 DZ 's-Hertogenbosch

Telefoon 073 - 683 30 90