

Financieel jaarverslag 2013

DELA Coöperatie U.A.

Eindhoven

DELA is een coöperatie van meer dan 3,6 miljoen mensen. Door onze gezamenlijke kracht zien onze leden de toekomst zo zorgeloos mogelijk tegemoet. We geloven in een waardig afscheid voor iedereen maar we geloven vooral dat we er zijn voor elkaar. Het bijzondere van onze coöperatie is dat het zorgdragen voor financiële zekerheid altijd samen is gegaan met het bieden van daadwerkelijke hulp. Dat is de helpende kracht van onze coöperatie. Om te komen tot een excellente dienstverlening en goede financiële prestaties, staan we voortdurend in verbinding met onze medewerkers, leden en andere belanghebbenden in de samenleving.

Verslag over 2013

Uit te brengen aan de Algemene Vergadering van DELA Coöperatie U.A., te Eindhoven, op 24 mei 2014. Opgericht op 11 maart 1937 en als Coöperatie geconstitueerd bij akte, op 7 september 1942 verleden door mr. H.Ph.M.J. Janssen, destijds notaris te Eindhoven.

De statuten zijn voor het laatst gewijzigd bij akte op 15 juni 2011 door mr. M.A.J. Cremers, notaris te Amsterdam.

Oude Stadsgracht 1, Eindhoven

Personalia

Leden van de Algemene Vergadering en plaatsvervangende leden

Mw. W. Ruesink-Orriens	A. van Wieringen
W. ten Hooven	Mw. M. Scheen
Mw. H.Z. Elout-Welles	C. Hoogland
Mw. M. IJgosse	F. Blok
W. Brons	A. Blok
A. Prins	J.A.J. Smits
R. Peters	J. Zeelen
Mw. M. van Zwam-Jagers	H.B.A. Dujardin
C.M. van Eersel	J.R.M. Munnecom (vanaf 1 juni 2013)
T.A.P. Harrings	R.A. Hilhorst
W.F.A. Vroom	P.G. de Bruijn
W. Scheepstra	M.L.P.M. Valkenburg
H. v.d. Broek	A.T. Wiegeraad
R.P.C. Libregts	A.J. Barbier
H.J.T. de Jong	Mw. H.J. Casparie
J.S. Slager	J.M.M. Hoogstraaten
J. Maas	Mw. A. Goes
L.A.M. Everts	J. Meulenbroeks
C.F.J. Geerts	Mw. Mr. L.M.F. Bonte
T. Bergmans	Ch.C.M. Libregts
M.M.C. Gerritsen	A.C.L.M. Jacob
P.J.M. van Oss	W.L.A. Meeder
P.J.A. Emans AA	L.G. Schimmel
A.F.M. Geerts	W.M.M. Schuurman
H.B.J. Räkera	J.W.M. Schuurman
G.J. Beerens	Mr. J.P. Arts
A.M.J. van Rijswijk	M. van Essen
J.G.J.M. Wennink	H. Steven
J.P.A.M. Willems	D.L.A.M. Bindels
A.J. Brok	K. Beket
A.H.C. Nijpels	R. van der Zanden
R.J.P. van der Burgt	Mw J.M.E. Tollenaar-Will
J.T.H.M. Schepers	R. Noët
H. van Gogh	C.M.J. Mierop
Mw. J. van Itersen	Mr. A. Scheurwater
I. van der Werf (tot 1 juni 2013)	

Raad van Commissarissen

Dr. W.M. van den Goorbergh, voorzitter
F.H.J. Boons, plaatsvervangend voorzitter
Drs. J.P. de Pender, secretaris
Prof. mr. C.J.H. Jansen
Mw. mr. A.C.R.J. van der Burgt – Nijpels (tot 1 juni 2013)
Mw. drs. W.A.P.J. Caderius van Veen RA (vanaf 11 januari 2014)

Bestuur

Drs. E. Doeve MAIA
Ir. J.A.M. van der Putten MMO

Directieteam

Drs. E. Doeve MAIA, algemeen directeur
Ir. J.A.M. van der Putten MMO, directeur DELA België
J.L.R. van Dijk RA, financieel directeur
Drs. M.R. de Jong, directeur verzekeren
J.R.L. Huizinga, directeur uitvaartverzorging
Mw. drs. S.M.G. Schellekens –Lyppens (vanaf 17 maart 2014)

Bestuurssecretaris

Mw. Drs. R.M.P. Fleuren – Verheijen

Actuaris

Towers Watson Netherlands B.V.

Accountant

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Ereleden

Prof. mr. F.H.J.J. Andriessen
Mr. J.H. Blaauw
J.A.G. Dirks
Prof. mr. S.C.J.J. Kortmann
Dr. J. Kremers
Drs. A.J.M. Lauvenberg
A.W.M. van de Zande

Ondernemingsraad

R. Anthonijsz
S. van Berkel
J. Cornelisse
F. Koekkoek
Mw. C. Libert
L. Liebreks
N. van der Loop
Mw. K. van de Meeren
J. Mulderij
R. Mutsaers
G. Opdenoordt, voorzitter
P. Picavet
I. Poorters
Mw. M. Visser
R. Wielick
Mw. M. Willems, ambtelijk secretaris

Inhoudsopgave

Verslag over 2013	3
Personalia	4
Inhoudsopgave	6
Kerncijfers	7
Woord vooraf	8
Missie	10
Profiel	11
Raad van Commissarissen	13
Verslag van het Bestuur	18
Jaarrekening	27
Geconsolideerde jaarrekening	28
Enkelvoudige jaarrekening	75
Overige gegevens	81
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	83
Actuariële verklaring inzake de voorzieningen	85
Bijlage Corporate Governance	88

Kerncijfers

	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>	<u>2009</u>
Aantal werknemers	1.811	1.687	1.483	1.293	1.233
Aantal verzekerden					
Nederland	2.968.898	2.954.565	2.949.973	2.929.338	2.911.386
België	711.845	705.646	300.008	275.233	251.632
Totaal verzekerden	3.680.743	3.660.211	3.249.981	3.204.571	3.163.018
Aantal uitvaarten					
Nederland	30.270	29.059	28.009	27.899	26.426
België	13.556	12.028	11.403	11.569	10.861
Totaal uitvaarten	43.826	41.087	39.412	39.468	37.287
Aantal crematies in eigen crematoria					
Nederland	18.765	15.846	14.785	7.933	7.464
België	17.911	17.956	18.151	17.857	17.503
Totaal crematies in eigen crematoria	36.676	33.802	32.936	25.790	24.967
Gemiddelde uitvaartkosten voor Natura in Nederland per volwassene in euro's	3.872	3.763	3.637	3.513	3.381
x € mio	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>	<u>2009</u>
Balanstotaal *	4.682	4.706	4.013	3.875	3.570
Waarde beleggingen *	4.191	4.213	3.521	3.392	3.206
Verzekerd kapitaal	22.405	20.469	17.842	15.262	14.244
Technische voorziening	3.378	3.199	2.663	2.466	2.276
Eigen vermogen *	817	827	768	842	754
In % technische voorziening *	24	26	29	34	33
Premie-inkomen	330	289	260	244	231
Opbrengst uitvaartverzorging	231	210	202	189	176
Omzet operationele activiteiten	561	499	463	432	407
Directe opbrengst beleggingen *	176	170	154	159	144
Operationeel resultaat	108	111	103	102	96
Indirecte opbrengst beleggingen *	(101)	61	(119)	34	105
Winstdeling / backservice	64	81	84	80	58
Netto winst *	(36)	60	(75)	53	122

* Voor de jaren 2010 en 2009 zijn deze niet aangepast naar aanleiding van de stelselwijzigingen in 2010 en 2012.

Woord vooraf

In 2013 oogstten we veel lof en prijzen met onze campagne waarin wij geen producten en diensten centraal stellen, maar laten zien wie wij zijn en waarvoor we staan. Het geeft weer dat de kern van onze coöperatie ligt besloten in wat wij voor een ander en voor de samenleving kunnen betekenen. De groei en verbreding van DELA moet altijd in deze kern geworteld zijn. In het afgelopen jaar is hard gewerkt aan de toekomst van onze coöperatie.

De omzet uit operationele activiteiten – verzekeringen en uitvaartverzorging – groeide boven verwachting met bijna 12% tot € 561 miljoen. Het operationele resultaat is keurig op de begrote € 108 miljoen uitgekomen, maar koersdalingen in onze obligatieportefeuille en lagere taxaties van ons vastgoed hebben ons parten gespeeld. Na winstdeling kwamen we daardoor uit op een nettoverlies van € 10,4 miljoen. De solvabiliteitsmarge, het surplus boven de wettelijk vereiste solvabiliteit waarbij ook de technische voorzieningen op marktwaarde worden gewaardeerd, is boven de € 1 miljard gebleven.

In het verslagjaar is flink geïnvesteerd in IT, online activiteiten en in een klantgerichte dienstverlening. Bij Uitvaartverzorging in Nederland zijn met de acquisitie van de ondernemingen Tap Uitvaartzorg, Ouwerkerk en crematorium en begraafplaats Den en Rust goede stappen gezet naar landelijke dekking van onze dienstverlening aan de leden.

Samen scherp

In 2013 gingen we in België met al onze medewerkers in gesprek tijdens de jaarlijkse lente events. In Nederland werd een nieuwe serie Ronde Tafelbijeenkomsten georganiseerd. Het werden inspirerende 'werkfeesten' waarbij het bijzonder en waardevol blijft om van elkaar te horen wat er leeft, wat er goed gaat en wat beter moet. Zo creëren we focus en houden we elkaar scherp. Ook werd aan tafel veelvuldig gesproken over hoe wij met elkaar ons gewaagde doel voor 2020 gaan bereiken.

Continu leren en verbeteren

Om van goede bedoelingen naar excellente uitvoering te komen zijn we met drie centrale programma's gestart. Het eerste programma is gericht op het realiseren van doelen door voortdurend te leren van eerdere ervaringen. In 2013 ging een aantal teams aan de slag met 'kortcyclisch sturen'. Dat is een methodiek om in teamverband de voortgang van de te behalen resultaten voortdurend te evalueren en te verbeteren. In het tweede programma 'Klantgericht Werken' wordt onderzocht hoe we onze leden nog beter kunnen helpen. Met de juiste procesondersteuning en met de juiste klantinformatie voorhanden kunnen we beter naar onze klanten luisteren. Het stroomlijnen ervan zal onze bereikbaarheid en de kwaliteit van onze dienstverlening verder verbeteren. Het programma kent een lange doorlooptijd, want het grijpt in op systemen en processen tot en met de werkwijze van onze mensen. Om te meten of onze inspanningen het beoogde effect hebben, zijn we gestart met de inzet van de Net Promotor Systematiek (NPS). Dat is het derde programma. Klanten worden gevraagd in welke mate zij onze dienstverlening aanbevelen dan wel voor verbetering vatbaar achten. De berekende 'Netto Promotor Score' is een uitdrukking van de kwaliteit van onze dienstverlening. NPS is een instrument voor continue verbetering door te leren van de klant. In 2014 gaan we NPS voor alle organisatieonderdelen uitrollen.

Dialoog met de samenleving

Als coöperatie van ruim 3,6 miljoen leden zijn we in Nederland stevig geworteld. Het zit in onze genen om voortdurend in verbinding te staan met belanghebbenden in de samenleving. Vanuit de overtuiging dat verbreding en doorontwikkeling van onze coöperatie bij onszelf begint door eerst in de spiegel te kijken. Een spiegel die onze collega's, leden, en ook toezichhouders en consumentenbelangenorganisaties ons voorhouden. Een open dialoog betekent niet de snelste of meest eenvoudige weg maar wel de meest waardevolle. Het geeft veel meer garanties dat wij het juiste weten te doen voor onze leden en klanten. Door te leren van elkaar, van onze leden en van onze

omgeving proberen wij een lerende organisatie te worden en te komen tot een excellente, betekenisvolle dienstverlening.

Eindhoven, voorjaar 2014

Bestuur coöperatie DELA

Missie

DELA is een coöperatieve onderneming die zich richt op de continuïteit van het leven. Het is onze ambitie dat onze klanten de toekomst zo zorgeloos mogelijk tegemoet kunnen zien. Met onze brede financiële en praktische dienstverlening staan wij hen daartoe met raad en daad bij. Wat wij bieden is zekerheid, zorg en continuïteit. Onze ambitie stoelt op betrokkenheid, integriteit en ondernemerschap. In deze waarden is de groei van DELA geworteld en ligt de verbondenheid met onze klanten, onze mensen en onze omgeving. Vanuit onze oorsprong in uitvaartverzekering en uitvaartverzorging bouwen wij verder aan een steeds bredere dienstverlening en aan een energieke coöperatieve onderneming van en voor onze klanten.

Profiel

Doelen

DELA is een coöperatie die zich onder meer ten doel stelt haar leden en haar verzekerden de zekerheid te bieden van een waardige uitvaart. DELA doet dit door het verzekeren en verzorgen van de uitvaart en door – zoals de oprichters van DELA het ooit zeiden - 'goede toestanden daarbij te bevorderen'. Met dit laatste doelde men dan vooral op het tegengaan van misstanden in de uitvaartbranche. Zowel op het gebied van uitvaartverzekering als uitvaartverzorging is DELA marktleider in Nederland en België.

De portefeuille van DELA bevat voor het merendeel natura-uitvaartverzekeringen. Het gaat hierbij niet om uitkeringen in geld, maar om het regelen van de uitvaart volgens de diensten zoals die omschreven staan in de polis, ongeacht de kosten van die diensten. Aangezien deze kosten jaarlijks als gevolg van inflatie stijgen, heeft de natura-uitvaartverzekering derhalve een waarde vaste uitkering. Op deze waarde vastheid is het beleggingsbeleid afgestemd. Het omvangrijke ledenbestand draagt bij aan het streven de uitvaartkosten zo laag mogelijk en de kwaliteit van de dienstverlening zo hoog mogelijk te houden. Dit zorgt voor een relatief lage premie voor de verzekerden. Een eerlijke prijs die past bij een coöperatie zonder winstdoelstelling.

Bij een natura- uitvaartverzekering kiest de verzekerde in principe voor dienstverlening door DELA. Om die keuze steeds te bevestigen, streeft DELA naar een bovengemiddelde kwaliteit van de dienstverlening. Ook dat past bij een coöperatie.

Zekerheid, zorg en continuïteit

Bovenop de naturadekkingen is altijd sprake van een dekking met een uitkering in kapitaal om zo invulling te kunnen geven aan persoonlijke wensen. Die kapitaaldekking kan naar eigen inzicht in hoogte worden aangepast. DELA sluit ook overlijdensrisicoverzekeringen, die een kapitaal uitkeren bij een overlijden vóór een in de polis vastgestelde datum. Deze voorziet in financiële ondersteuning in brede zin voor nabestaanden. Tot slot is DELA druk doende met het verder uitbreiden van haar productportefeuille met een spaarverzekering: het DELA CoöperatiespaarPlan.

Alle verzekeringen van DELA worden gesloten vanuit het oogpunt van zekerheid, zorg en continuïteit. Naast de zekerheid van financiële ondersteuning is er de zorg van onze dienstverleners (uitvaartverzorgers, consultants nabestaandenzorg, etc.) en is er vooral oog voor diegenen die de draad van het leven weer op moeten pakken. In die zin is DELA allereerst een coöperatieve onderneming die zich richt op de continuïteit van het leven.

In totaal zijn bij DELA ruim 3,6 miljoen mensen verzekerd. Bij DELA werken meer dan 1.800 medewerkers. Het balanstotaal is bijna € 4,7 miljard, waarvan het eigen vermogen € 817 miljoen bedraagt. De coöperatie heeft geen winstdoelstelling, maar voor de continuïteit is een gezonde winstontwikkeling en een goede eigen vermogenspositie van essentieel belang.

De uitvaarten van overleden verzekerden worden zoveel mogelijk door het eigen uitvaartbedrijf geregeld. In die gebieden waar dit niet mogelijk is, heeft DELA overeenkomsten met zorgvuldig geselecteerde uitvaartondernemers. In Nederland beschikt DELA over veertien crematoria en zeventenveertig uitvaartcentra, in België over vier crematoria en vijftig uitvaartcentra.

De coöperatie en onze kernwaarden

De coöperatie is in de dertiger jaren van de vorige eeuw ontstaan uit solidariteit met de noden van haar omgeving. Nog steeds streeft 'Draagt Elkanders Lasten' ernaar om het maatschappelijk welzijn van haar leden, zoals statutair vastgelegd, 'zo nodig anderszins' te behartigen. Betrokkenheid en integriteit zijn door de jaren heen kernwaarden voor DELA gebleken die gekoppeld zijn aan een gezonde dosis ondernemerschap.

Met ondernemerschap doelen wij op daadkrachtig en vindingrijk optreden bij het aandrazen van de juiste oplossingen voor onze verzekerden en ook voldoende toekomstgerichtheid om te zorgen dat die oplossingen steeds sporen met de eisen van de tijd. Betrokkenheid, integriteit en ondernemerschap vormen dan ook steevast de leidraad bij onze dienstverlening.

Raad van Commissarissen

Preadvies

Aan de Algemene Vergadering van DELA Coöperatie te Eindhoven:

Hierbij biedt de Raad van Commissarissen u het jaarverslag over 2013 aan. Het jaarverslag bestaat uit het verslag van het Bestuur, de jaarrekening en de overige gegevens, waaronder opgenomen de goedkeurende accountantsverklaring en de actuariële verklaring. De jaarrekening is door het Bestuur opgesteld en wij stellen u voor de jaarrekening conform de voorgelegde stukken vast te stellen en daarmee het Bestuur te dechargeren voor het gevoerde beleid gedurende het verslagjaar. Voorts verzoeken wij u de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor het gehouden toezicht.

Verslag

Ontwikkelingen in 2013

De doelstellingen voor 2013 zijn grotendeels gerealiseerd. De doelstellingen ten aanzien van het premie-inkomen en het verzekerd kapitaal zijn ruimschoots gehaald. Dit is mede te danken aan de groei van de overlijdensrisicoverzekering, het DELA LeefdoorPlan. De beoogde omzetgroei bij uitvaartverzorging is ook gerealiseerd. Tot slot zijn we erin geslaagd de stijging van de uitvaartkosten te beperken. In 2013 is hard gewerkt aan het succesvol in de markt zetten van de spaarverzekering, het DELA CoöperatiespaarPlan. De beoogde groei van het aantal polissen is niet behaald. Daarentegen is het verzekerd kapitaal hiervan wel hoger dan verwacht. De strategische projecten, zoals KlantGerichter Werken en het benutten van de kracht en kwaliteit van de coöperatie, liggen op koers. Het operationeel resultaat is iets hoger dan begroot. De waardering die leden en klanten uitspreken in diverse onderzoeken is ook in 2013 bijzonder hoog.

De winstdoelstelling is in 2013 niet behaald. De belangrijkste oorzaak hiervan is het lagere indirecte rendement op de beleggingen. Op het vastgoed moest afgewaardeerd worden en de marktwaarde van de vastrentende waarden was lager door de stijgende rente. De koerswinsten op aandelen konden dit niet goedmaken. De financiële kracht van DELA blijkt echter uit haar solvabiliteitspositie. Met een eigen vermogenspositie van 24,2% van de technische voorzieningen is die buitengewoon sterk. In de vigerende Europese wetgeving betekent dit een solvabiliteit van circa zes keer de minimumnorm. Dit is een uitgangspositie waarmee DELA de toekomst met vertrouwen tegemoet kan zien.

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen

Tijdens het verslagjaar heeft de Raad van Commissarissen zijn taken verricht en op continue basis toezicht gehouden op en advies uitgebracht aan het Bestuur. In 2013 belegde de Raad van Commissarissen zes reguliere vergaderingen met het Bestuur. Zoals gebruikelijk vonden er twee vergaderingen plaats met de Algemene Vergadering. Gedurende het jaar was er regelmatig contact tussen de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van het Bestuur. Tot slot vergaderde de Raad van Commissarissen twee keer met de Vertrouwenscommissie.

De Raad van Commissarissen hield toezicht op het algemeen beleid van DELA en de aan haar gelieerde ondernemingen in Nederland en België. De doelstellingen voor 2013 en de voortgang van de strategische projecten werden iedere vergadering besproken. Ook de ontwikkelingen op het gebied van risicobeheersing waren een terugkerend onderwerp. Op voordracht van de Audit- en Riskcommissie stemde de Raad van Commissarissen in met het risicoprofiel en de risicobereidheid. In iedere vergadering is zorgvuldig kennisgenomen van de risicorapportage. In december stond de zogenoemde Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) op de agenda.

Dit werd voorbereid door de Audit- en Riskcommissie. De Raad van Commissarissen concludeerde dat de interne risicobeheersing binnen DELA op orde is.

Het centraal stellen van het klantbelang kreeg binnen de hele organisatie veel aandacht. Dit uitte zich bijvoorbeeld in de product approval en review procedure die voor elk verzekeringsproduct is uitgevoerd. Dit onderwerp kwam ook geregeld terug in de vergaderingen van de Raad van Commissarissen. Daarnaast was de implementatie van het nieuwe kostprijsmodel voor advies- en distributiekosten een belangrijk onderwerp. Verder is er uitgebreid aandacht besteed aan de voorbereidingen van de verzelfstandiging van DELA België en aan de ontwikkelingen in het toezicht door de Autoriteit Financiële Markten en De Nederlandsche Bank.

In elke vergadering kwamen de ontwikkeling van de financiële resultaten, het beleggingsbeleid en de beleggingsresultaten aan de orde. De Raad van Commissarissen volgde de ontwikkelingen op het gebied van beleggingen nauwlettend, zeker gezien de volatiliteit in de resultaten. In 2013 had de Raad van Commissarissen een gezamenlijke vergadering met de Beleggingsadviescommissie. Tijdens deze bijeenkomst werd diepgaand ingegaan op de resultaten van de ALM-studie en wat die betekenen voor het te voeren beleid. Ook werd het verslag van het extern onderzoek naar de vastgoedportefeuille besproken.

In februari 2013 hebben de commissarissen de eed of belofte afgelegd. Daarmee verklaarden zij dat ze integer en in het belang van de leden, klanten en andere belanghebbenden zullen handelen. Ook de bestuursleden en de leden van het directieteam hebben de eed of belofte afgelegd.

Commissies

De commissies van de Raad van Commissarissen bespraken een reeks onderwerpen waarover zij de Raad van Commissarissen adviseerden. Het ging hier om de financiële resultaten, de risicobereidheid en -beheersing, de interne audit, het beloningsbeleid van de onderneming, de inrichting van de organisatie en de performance en remuneratie van het Bestuur en het Directieteam.

De Audit- en Riskcommissie kwam drie keer samen. In de vergaderingen spraken zij onder andere over de activiteiten van de Interne Accountants Dienst. De commissie concludeerde dat deze goed functioneert. Ook zijn belangrijke bevindingen naar aanleiding van uitgevoerde audits doorgenomen en heeft de Audit- en Riskcommissie kunnen vaststellen dat bevindingen binnen de organisatie adequaat worden opgevolgd. De risicobereidheid en het risicoprofiel zijn in de vergadering van de Audit- en Riskcommissie voorbereid voor vaststelling in de Raad van Commissarissen. In 2013 was er ook aandacht voor informatiebeveiliging, de jaarrekening en de terugkerende risicorapportage. Eind november werd uitgebreid stilgestaan bij de ORSA-rapportages. Met de externe accountant is, zoals vereist, ook afzonderlijk overlegd. Hieruit kwamen geen bijzonderheden naar voren.

De Remuneratie- en Benoemingscommissie belegde in 2013 drie reguliere vergaderingen. Het functioneren, de prestaties en de beloning van het Bestuur, het Directieteam en de leden van de Identified staff zijn besproken. Ook zijn de uitgangspunten van het beloningsbeleid, de bijbehorende reglementen en de samenstelling van de Identified staff aan de orde geweest en opnieuw ter vaststelling aangeboden aan de Raad van Commissarissen. De door de Commissie Governance Beloningsbeleid uitgevoerde risicoanalyses zijn besproken in de vergaderingen. Ook was er aandacht voor de mate van geschiktheid van beleidsbepalers en de Raad van Commissarissen. In 2013 is het Bestuur gestart met het aanscherpen van de organisatiestructuur. Dit is gedeeld met de Remuneratie- en Benoemingscommissie en verder uitgewerkt. Zover als noodzakelijk zijn de wijzigingen bekrachtigd door de Raad van Commissarissen waarna deze in 2014 gerealiseerd kunnen worden.

Remuneratie Directieteam

In 2013 is de totale beloning van het Bestuur en het Directieteam onder de mediaan van de algemene markt (financiële en niet-financiële instellingen) gebleven. De variabele beloning voor het Bestuur en het Directieteam wordt jaarlijks vastgesteld aan de hand van financiële en niet-financiële resultaatgerichte afspraken. Die zijn afgeleid van de langetermijnstrategie, de risicobereidheid, meerjarendoelstellingen en het jaarplan van DELA.

Op basis van de door het Bestuur in 2013 geleverde performance, heeft de Remuneratie- en Benoemingscommissie aan de Raad van Commissarissen voorgesteld om variabele beloning toe te kennen. De Remuneratie- en Benoemingscommissie heeft zich hierbij laten adviseren door de Commissie Governance Beloningsbeleid. Deze commissie zag op basis van de ex ante II risicoanalyse in relatie tot de ex ante I risicoanalyse 2013 geen aanleiding om te korten op de totale pool van variabele beloning. De commissie beoordeelde verder dat er geen bijzonderheden zijn opgemerkt in het functioneren van het Bestuur en Directieteam op het gebied van risicobeheersing, compliance, personeelsbeleid, finance en control. Ook de Audit- en Riskcommissie heeft geconstateerd dat zich in 2013 geen risicoaspecten hebben voorgedaan die van invloed zijn op de beloningen over 2013. De Raad van Commissarissen nam de voorstellen van de Remuneratie- en Benoemingscommissie over. Het remuneratierapport over 2013 is in te zien op www.dela.nl.

Evaluatie van de Raad van Commissarissen

In 2013 heeft de Raad van Commissarissen zijn functioneren geëvalueerd. De thema's betreffen het samenspel van de Raad van Commissarissen en het Bestuur, de teameffectiviteit van de Raad van Commissarissen, de beoordeling over het functioneren van de voorzitter, de optimalisering van de corporate governance en de beoordeling van de commissies van de Raad van Commissarissen en de Vertrouwenscommissie. In zijn algemeenheid is er grote consensus in de beleving van de Raad van Commissarissen en het Bestuur over het gezamenlijk functioneren. De samenwerking is goed, een ieder kan zijn inbreng leveren en relevante onderwerpen komen gedegen aan bod. De toezichtstructuur functioneert prima. Er is ruim voldoende aandacht voor de governance en de informatievoorziening aan de Raad van Commissarissen is zeer adequaat.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen onderschrijft het principe dat de Raad van Commissarissen een zodanige samenstelling heeft dat zijn leden in staat zijn zich kritisch op te stellen en onafhankelijk te handelen ten opzichte van elkaar, het Bestuur en eventuele speciale belangen. De samenstelling van de Raad van Commissarissen was in 2013 als volgt:

Dr. W.M. van den Goorbergh, voorzitter

F.H.J. Boons, plaatsvervangend voorzitter

Drs. J.P. de Pender, secretaris (herbenoemd voor een termijn van vier jaar op 1 juni 2013)

Prof. mr. C.J.H. Jansen

Mw. mr. A.C.R.J. van der Burgt – Nijpels (tot 1 juni 2013)

Binnen de Raad van Commissarissen wordt gestreefd naar een vertegenwoordiging van twee commissarissen die afkomstig zijn uit de Algemene Vergadering. Met het aftreden van mevrouw Van der Burgt - Nijpels is een vacature ontstaan voor een commissaris afkomstig uit de Algemene Vergadering. Daarnaast is in 2012 geconstateerd dat voor een organisatie met de omvang en complexiteit van DELA een Raad van Commissarissen bestaande uit zes personen is aan te bevelen. Deze aanbeveling is overgenomen en de procedure voor het werven en selecteren van een zesde commissaris heeft in 2013 gelopen. Op 11 januari 2014 heeft de Algemene Vergadering mevrouw drs. W.A.P.J. Caderius van Veen RA benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van DELA.

Permanente educatie

De leden van de Raad van Commissarissen hebben in 2013 een educatieprogramma gevolgd. De voorzitter van de Raad van Commissarissen ziet toe op de aanwezigheid van het programma van permanente educatie voor de Raad van Commissarissen. Het programma heeft tot doel de deskundigheid op peil te houden en daar waar nodig te vergroten. In 2013 richtte de educatie zich op relevante ontwikkelingen binnen de coöperatie en financiële sector, corporate governance, nationale wetgevingsontwikkelingen zoals de wijzigingswet en besluit financiële markten 2013 en Europese wetgevingsontwikkelingen. Er werd ingegaan op de Product Approval en Review procedure en de rol die de Raad van Commissarissen daarin heeft. In een tweede sessie is samen met het Bestuur en het Directieteam uitgebreid aandacht besteed aan de inrichting van de beleggingsfunctie en de waarde en beperkingen van modellen op het gebied van beleggen. De sessies waren plenair en alle commissarissen hebben hieraan deelgenomen.

Tot slot

De Raad van Commissarissen bedankt het Bestuur, het Directieteam en de medewerkers van coöperatie DELA voor hun inzet en betrokkenheid bij het behartigen van de belangen van de leden, verzekerden, klanten en overige belanghebbenden van DELA.

Eindhoven, 17 april 2014

De Raad van Commissarissen

Algemene Vergadering

Ruim 75 jaar geleden werd Draagt Elkanders Lasten opgericht om een waardige uitvaart voor iedereen mogelijk te maken. DELA is uitgegroeid tot een coöperatie van ruim 3,6 miljoen leden. Leden bepalen samen de koers die DELA vaart. Polishouders en meeverzekerden van een DELA UitvaartPlan, DELA LeefdoorPlan en/of DELA CoöperatiespaarPlan zijn automatisch lid van de coöperatie.

Alle leden van DELA zijn onderverdeeld in 36 afdelingen. Elke afdeling wordt vertegenwoordigd door een lid en plaatsvervangend lid. Deze leden vormen de Algemene Vergadering. De leden – eventueel hun plaatsvervangers – komen enkele malen per jaar bijeen om de belangrijkste zaken die zich bij DELA voordoen te behandelen en daarover te adviseren of te beslissen.

In de vergadering van 12 januari 2013 werd de begroting 2013 gepresenteerd en besproken. Verder werden aanpassingen in de algemene voorwaarden van het DELA UitvaartPlan goedgekeurd door de Algemene Vergadering. De belangrijkste hiervan waren het afschaffen van de 24-wekengrens bij zwangerschappen en het terugdraaien van de aftopping van de grafrechten voor nieuwe leden. Ook werd in deze vergadering aandacht besteed aan de uitgangspunten van het beloningsbeleid van DELA.

In de vergadering van 1 juni 2013 werd de jaarrekening over 2012 vastgesteld en werd decharge verleend aan het Bestuur over het gevoerde beleid en aan de Raad van Commissarissen voor het toezicht daarop. Op de agenda stond ook de premie-aanpassing voor het DELA UitvaartPlan per 1 januari 2014 en de winstdeling voor het DELA CoöperatiespaarPlan. Deze werden akkoord bevonden door de Algemene Vergadering. Daarnaast werd het jaarverslag van de Geschillencommissie behandeld en gaf de Vertrouwenscommissie een presentatie over haar rol. Daarbij nodigde zij de Algemene Vergadering uit om ideeën met elkaar uit te wisselen. Naar aanleiding hiervan is er een digitaal platform ingesteld waarop de leden van de Algemene Vergadering met elkaar kunnen communiceren en waarop het Bestuur relevante informatie kan plaatsen. Ook vond in deze vergadering de verkiezing van de Vertrouwenscommissie plaats. Een lid van de Vertrouwenscommissie, de heer M.P.J. Adriaansen, trad af in verband met het rooster van aftreden en stelde zich niet opnieuw verkiesbaar. Een lid van de Algemene Vergadering, de heer W.F.A. Vroom, is gekozen als lid van de Vertrouwenscommissie.

In de Algemene Vergadering van 1 juni 2013 werd de heer drs. J.P. de Pender, vanwege het verstrijken van zijn eerste zittingstermijn van vier jaar, herbenoemd als commissaris. De Raad van Commissarissen benoemde hem vervolgens wederom tot secretaris. Mevrouw mr. A.C.R.J. van der Burgt – Nijpels trad op 1 juni 2013 af als commissaris van DELA. De vacature voor een nieuwe commissaris, bij voorkeur uit de Algemene Vergadering, werd uitgezet.

Verslag van het Bestuur

De cijfers

Groei

De omzet van de operationele activiteiten – verzekeringen en uitvaartverzorging – groeide ruim boven verwachting met 12% tot € 561 miljoen. Per 1 januari 2013 is het Besluit Gedragstoezicht Financiële Ondernemingen (Bgfo III) in Nederland van kracht geworden. Zoals verwacht had dit veel impact op de distributie van uitvaartverzekeringen. Er vond een flinke verschuiving plaats tussen de distributiekanaalen. Voor het intermediaire kanaal bleek het lastiger dan voorheen uitvaartverzekeringen te adviseren en te bemiddelen, terwijl het online kanaal een zeer sterke stijging doormaakte. Het totaal aantal nieuw afgesloten uitvaartverzekeringen is zowel in de Nederlandse markt als bij DELA opnieuw gedaald. Het marktaandeel van coöperatie DELA is echter fors gestegen. De omzet van onze overlijdensrisicoverzekering, het DELA LeefdoorPlan, heeft de in 2012 ingezette groei ook in 2013 kunnen doortrekken én ook in deze markt hebben we ons marktaandeel kunnen uitbreiden. In België lag de netto productie van circa 21.500 verzekerden ruim 5% hoger dan het jaar daarvoor. In het uitvaartbedrijf kwam het totaal aantal verzorgde uitvaarten in Nederland en België uit op bijna 44.000 en ook het aantal uitgevoerde crematies groeide fors, deels door overnames. Mede hierdoor zagen we een mooie omzettoename, ondanks dat het marktaandeel van ons Belgisch uitvaartbedrijf onder druk staat.

Ontwikkeling van het resultaat

Het operationeel resultaat kwam in 2013 uit op € 108 miljoen. De kosten van de verzekeraar zijn ondanks extra projecten goed onder controle gebleven. Minder beheersbaar zijn de brutomarges bij uitvaartverzorging. In Nederland werden die beïnvloed door verminderde bestedingen, in België door aanmerkelijk lagere aantallen.

Beleggingen: tegenvallend rendement ondanks herstel op aandelenmarkten

In 2013 was er sprake van economisch herstel, zowel in de Verenigde Staten als in Europa. Hierdoor konden centrale banken het ruimhartige beleid enigszins reduceren. Als gevolg hiervan steeg de rente over een brede linie. Vooruitlopend op het economisch herstel stegen ook de aandelenmarkten.

Het totale resultaat op beleggingen over 2013 bedroeg 1,66%. In 2012 was dat nog 6,65%. Het resultaat in 2013 is fractioneel beter dan de gewogen benchmark. De betere performance op aandelen werd grotendeels tenietgedaan door het rendement op vastrentende waarden en het rendement op vastgoed.

Het rendement op aandelen bedroeg ruim 13% door een aantrekkende economie. Dit gold echter niet voor de zogenaamde Emerging markets die te kampen hadden met uitstroom van gelden. Vastrentende waarden daalden vanwege de rentestijging. Gecorrigeerd voor de rente-inkomsten bedroeg het resultaat op deze categorie circa 5,8% negatief. Met name de waardeontwikkeling van obligaties in Emerging markets stond onder druk. Om de waardevermindering in deze asset categorie te beperken, werd een deel van de beleggingen liquide gehouden. Dat leverde een daling in het directe rendement op.

Het afgelopen jaar zijn in de samenstelling van de beleggingsportefeuille wijzigingen doorgevoerd om een beter risico- en rendementsprofiel te creëren. Vreemde valuta worden grotendeels afgedekt. De portefeuille in staats- en bedrijfsobligaties is internationaal gediversifieerd.

De waardering van vastgoed stond in 2013 onder druk. Hoewel onze vastgoedportefeuille voor het overgrote deel uit retail vastgoed op A-locaties bestaat, werd DELA geconfronteerd met een afwaardering van bijna € 70 miljoen. Belangrijkste oorzaken van deze vastgoedcrisis zijn de afname van de consumentenbestedingen en de toenemende internetverkopen. Ook de aandelen in indirect vastgoed daalden fors in waarde. We houden rekening met verdere

waardedalingen van vastgoed in 2014. Pas op langere termijn wordt een herstel verwacht van de vastgoedmarkt in Nederland. Om voorbereid te zijn op de veranderingen op de vastgoedmarkt hebben we hiernaar onderzoek laten uitvoeren. De daaruit voortvloeiende aanbevelingen worden ingepast in ons beleid, in de portefeuillesamenstelling en de personele bezetting van onze vastgoedorganisatie.

Winstdeling en resultaat

Het overgrote deel van onze verzekeringsportefeuille bestaat uit natura-uitvaartverzekeringen. Om deze polissen waardevast te houden, moet de opgebouwde voorziening jaarlijks worden aangepast aan de inflatie van uitvaartkosten. Met 2,39% was die lager dan in de afgelopen jaren (2012: 3,09%). Dat leidt weliswaar tot premieverhogingen, maar de lasten van de waardevastheid van de achterliggende jaren neemt coöperatie DELA in beginsel voor haar rekening. Deze zogenaamde backservice wordt in de vorm van een winstdeling voor zover mogelijk betaald uit het resultaat op de beleggingen en geldt als dekking van de technische voorzieningen. Het rendement op onze beleggingen was in 2013 onvoldoende. De solvabiliteit van de coöperatie is nog altijd sterk, waardoor winstdeling toch mogelijk was vanuit het in het verleden opgebouwde vermogen. De winstdeling kwam uit op € 64 miljoen en daarmee koersten we uiteindelijk af op een nettoverlies van € 35,9 miljoen.

Solvabiliteit en risicomanagement

De solvabiliteit van DELA behoort al jaren tot de hoogste van de markt. Ons business model is erop gericht de uitvaartkosteninflatie bij te houden en door de tijd heen een beleggingsportefeuille aan te houden die rendementen kan genereren van 6 á 7%. Dat vereist relatief veel waardevastes beleggingen. Vandaar de keuze voor een assetmix van 40% vastgoed, 30% aandelen en 30% vastrentende waarden. Dit is bij het huidige economische getij geen garantie voor het benodigde rendement, waardoor het belang om de uitvaartkosteninflatie verder te beteugelen alleen maar groter is geworden. De vooruitzichten om die inflatie de komende jaren ruim onder de 3% te houden schatten wij overigens positief in. Het hoge percentage beleggingen in aandelen en vastgoed vereist relatief gezien ook een hoog eigen vermogen om tegenvallers op te vangen. Decennia lang heeft coöperatie DELA een consistent beleid gevoerd door in goede jaren reserves te versterken en deze aan te spreken in slechte jaren, om ook dan winstdeling te kunnen geven en er zo voor haar leden te zijn. Door ook in mindere jaren winst uit te keren, blijven we trouw aan wie we zijn en waar we als coöperatie voor staan. Gelet op marktwaardes is onze solvabiliteitsmarge in 2013 meer dan € 1 miljard gebleven.

In 2016 wordt de wetgeving Solvency II definitief ingevoerd, waarbinnen het aan te houden vermogen afhankelijk is van de activa waarin wordt belegd en van de diverse risico's die in de bedrijfsvoering worden gelopen. Dat DELA relatief veel beleggingen heeft in vastgoed en aandelen vereist een hoger aan te houden eigen vermogen. Dit wordt de Solvency Capital Requirement genoemd (oftewel de SCR). Dit geldt ook voor het risico van een laag renteniveau waardoor de marktwaarde van de verplichtingen toeneemt. Deze opvatting strookt geheel met onze eigen filosofie en bevestigt dat het aanhouden van stevige buffers bij een meer volatiele assetmix gepast is. In voorgaande jaren is een belangrijke basis gelegd om aan de nieuwe werkelijkheid van Solvency II te voldoen. In oktober 2012 werd door de Algemene Vergadering besloten om in het geval van een structureel lage rente een extra premieverhoging te vragen. Verder hebben wij jaarlijks terugkerende activiteiten van Solvency II, zoals het houden van een 'Own Risk and Solvency Assessment', opgenomen in onze jaarplanning. Ook zijn wij als marktleider ingericht op de toenemende informatiebehoefte van externe toezichthouders.

Algemene ontwikkelingen

Positionering, campagne en reputatie

In 2013 ontving coöperatie DELA veel lof en (inter)nationale prijzen voor de veelbesproken campagne 'Waarom wachten met iets moois zeggen als het ook vandaag kan'. Met die oproep boden we mensen de mogelijkheid om mooie woorden met elkaar te delen. Niet eerder oogstte een Nederlandse campagne zoveel waardering en kreeg het

de hoogste erkenning voor zowel creativiteit, mediastrategie als effectiviteit. We zijn vooral trots dat we met deze campagne uitdragen wie wij zijn en waar we voor staan. Iedere dag helpt DELA mensen met het delen van mooie woorden tijdens een uitvaartdienst. Door mensen er bewust van te maken hier niet mee te wachten, plaatsten wij DELA middenin het leven. De verbreding van de coöperatie kwam daarmee in een stroomversnelling en de reputatie van DELA bij het algemeen publiek werd versterkt. Ook intern bevestigde de campagne het gevoel dat ons werk ertoe doet en hoe bijzonder het is deel uit te maken van een organisatie die betekenisvol mag zijn voor haar leden. De hartverwarmende reacties van mensen tonen aan dat onze overtuiging 'we geloven in een waardig afscheid voor iedereen, maar we geloven vooral dat we er zijn voor elkaar' verder gaat dan het uitdragen van zomaar een reclameboodschap. Het maakt de verbondenheid zichtbaar tussen leden en hun dierbaren én zet onze hele coöperatie in beweging.

Excellente dienstverlening

Naast de waardering voor onze boodschap, werd ook de feitelijke dienstverlening hoog gewaardeerd. Extern tevredenheidsonderzoek van het Verbond van Verzekeraars liet zien dat DELA het hoogst werd gewaardeerd in de categorie 'levensverzekeraars'. De keurmerkorganisaties in zowel de verzekeringsbranche als de uitvaartbranche rapporteerden erg positief over onze werkwijze en processen. Daarbij liet extern onderzoek onder assurantietussenpersonen zien dat zij zeer tevreden zijn over DELA. Tot slot werd onze aanpak rondom het monitoren van de sociale media ook positief beoordeeld. Deze oordelen geven ons het vertrouwen en de bevestiging dat we goed op weg zijn. Het toont aan dat onze sterke reputatie niet uitsluitend het resultaat is van beeldvorming maar vooral gebaseerd is op onze dagelijkse dienstverlening. We beseffen echter, dat we er hard aan moeten trekken om die reputatie te behouden en verder te versterken. We weten dat velen die minder bekend met ons zijn nog altijd enige scepsis koesteren ten aanzien van DELA en onze activiteiten. Met excellente dienstverlening en zichtbaarheid van onze coöperatie zullen we hen moeten overtuigen. Wat helpt is bekendheid met onze coöperatieve waarden, dat we daaraan trouw zijn en als leden samen sterker staan. Mede daarom is in 2013 gestart met het versterken van de zichtbaarheid van de coöperatie. We zetten in op zowel de bekendheid van de coöperatie als op de mate waarin onze dienstverlening wordt gezien als betaalbaar en bereikbaar voor een breed publiek. Daarnaast willen we een betrokken coöperatie zijn met oog voor de samenleving.

KlantGerichter Werken

Om te komen tot daadwerkelijke excellente dienstverlening en die in de gehele organisatie te verankeren, is er in 2013 veel in gang gezet. Allereerst is er fors geïnvesteerd in klantgerichter werken. Het programma KlantGerichter Werken (KGW) heeft als doel onze leden en klanten nog beter te helpen. Bijvoorbeeld door beter naar hen te luisteren en door in alle klantcontacten de juiste en volledige klantgegevens bij de hand te hebben. We zijn gestart met twee stromen, allereerst de visie op hoe we de klanten willen helpen en welk klantbeeld we daarbij nodig hebben. Vervolgens is bestudeerd wat er voor nodig is om dat te bereiken. Welke klantinformatie moet worden verzameld en hoe wordt dat ontsloten naar iedereen die de informatie nodig heeft? Per loket richten we alle benodigde zaken in een keer in. Begin 2014 is het eerste loket opgeleverd; de klantenservice voor onze spaarverzekering. Later dat jaar volgt als tweede loket de dienstverlening rondom de Meldpost, waar nabestaanden een overlijden melden.

NPS

Om te meten of onze inspanningen het beoogde effect hebben, zijn we ook gestart met de inzet van de Net Promotor Systematiek (NPS). In 2013 hebben circa 1.500 mensen feedback gegeven over onze dienstverlening. Klanten worden gevraagd in welke mate zij onze dienstverlening aanbevelen dan wel voor verbetering vatbaar achten. De berekende 'Netto Promotor Score' is een uitdrukking van de kwaliteit van onze dienstverlening. NPS is een instrument voor continue verbetering. Ieder contactmoment met de klant geeft ons nieuwe informatie om de processen te verbeteren en daarmee zowel de kwaliteit van de dienstverlening als de klanttevredenheid te verhogen. In 2014 gaan we NPS daarom voor alle organisatieonderdelen uitrollen zodat we voortdurend en direct in

contact staan met onze leden. Om onze klanten nog beter van dienst te zijn, is het enorm belangrijk te leren van wat leden van onze diensten vinden.

SOLO

Dat DELA een lerende organisatie wil zijn, komt ook tot uitdrukking in het centrale programma 'Samen Onderweg naar een Lerende Organisatie' (SOLO). Waar bij NPS het accent vooral ligt op leren van de klant, proberen wij met SOLO vooral te leren van elkaar. Het programma is gericht op het realiseren van onze doelen door voortdurend te leren van eerdere ervaringen. Vanuit het programma ging in 2013 een aantal teams aan de slag met 'kortcyclisch sturen'. Een methodiek om in teamverband de voortgang van de te behalen resultaten te volgen en aan te scherpen. In combinatie met wat wij leren van NPS, moet dit leiden tot het toepassen van best practices, die vervolgens geëvalueerd worden en opgevolgd worden door nieuwe best practices. Dat is samen op weg naar een lerende organisatie die gaat voor excellente dienstverlening.

Klantbelang centraal en Bgfo III

De nieuwe uitwerking van het Besluit Gedragstoezicht Financiële Ondernemingen (Bgfo III) gaat vooral over het provisieverbod op complexe en impactvolle levensverzekeringen. De centrale gedachte hierbij is dat het klantbelang voorop dient te staan. Ofschoon uitvaartverzekeringen relatief eenvoudig zijn, zijn ze toch meegenomen omdat een uitzonderingspositie als ongewenst werd gezien. Bij tijd en wijle was het in 2013 voor de AFM en marktpartijen een zoektocht naar de juiste invulling voor de 'open' norm van Bgfo III. Deze zoektocht heeft er ook bij ons toe geleid dat we gedurende het jaar een aantal aanpassingen hebben gedaan in de berekening van de advies- en distributiekosten. Financiële dienstverleners moeten deze kosten bij advisering en bemiddeling van 'complexe' financiële producten bij klanten in rekening brengen. Het meteen doorbelasten van deze kosten, als gevolg van de werking van Bgfo III, heeft directe gevolgen voor de toegankelijkheid tot financiële producten. Met name voor minder draagkrachtigen blijkt het vooraf moeten betalen van deze kosten een hoge drempel. Dat baart ons zorgen. Ook de discussie over het zogenaamde 'level playing field' tussen onafhankelijke assurantietussenpersonen en verzekeraars die direct klanten adviseren is nog steeds niet beslecht. De argumenten in deze discussie lijken nu veelal van defensieve aard te zijn. Dat is jammer en het draagt niet bij aan het herwinnen van vertrouwen in financiële dienstverleners. Ons credo: Laat 'Klantbelang Centraal' geen holle frase blijken, maar een oprechte inspanning van de branche het voor de klant goed te doen!

DELA CoöperatiespaarPlan

Onze spaarverzekering, het DELA CoöperatiespaarPlan, kende een jaar met meerdere gezichten. In 2013 vond de brede marktintroductie van dit nieuwe product plaats. Vanuit verschillende invalshoeken werd met de inzet van radio, tv, internet en tijdschriften uitgedragen wat de essentie is van deze verzekering: verzekeren doe je niet voor jezelf maar voor een ander, voor een toekomstig doel. Bijvoorbeeld de wens van ouders en grootouders om via DELA meer voor hun (klein)kinderen te betekenen. We zien dat wanneer mensen de essentie van het product goed uitgelegd krijgen, ze enthousiast raken en zien hoe interessant de spaarverzekering is. In veel opzichten lijkt het product op onze uitvaart- en overlijdensrisicoverzekering en sluit zo naadloos aan bij het coöperatieve gedachtegoed van 'voor Elkaar'. Een van de gezamenlijke productvoordelen is de kans op winstdeling. In juni hadden we voor onze leden met een spaarverzekering goed nieuws: we keerden een winstdeling van 1,2% uit. Daarmee kwam het totale rendement over 2012 uit op 3,95%. In juli bekeek de Consumentenbond onze spaarverzekering en oordeelde dat het een lucratief product is voor wie een laag risico zoekt. De marktintroductie trok ook de aandacht van toezichthouders AFM en DNB. Zij meenden dat het product door zijn flexibiliteit te veel zou lijken op een spaarrekening en dat zou voor de consument verwarrend kunnen zijn. In goed overleg met de toezichthouders hebben we in december 2013 onze spaarverzekering op onderdelen aangepast. Zoals het zich nu laat aanzien heeft deze productaanpassing minimale impact op de koopbereidheid. Ook zien we dat klanten gemiddeld ongeveer tweemaal zoveel geld bij ons opzij zetten dan we hadden verwacht.

Ontwikkelingen binnen uitvaartverzorging

In het uitvaartbedrijf kwam het totaal aantal verzorgde uitvaarten in Nederland en België samen uit op bijna 44.000. Ook het aantal uitgevoerde crematies groeide fors. Er is hard gewerkt aan een uniforme werkwijze in en uitstraling van onze faciliteiten.

In 2013 heeft coöperatie DELA opnieuw grote stappen gezet op weg naar een landelijk dekkend netwerk van onze dienstverlening. Zo is er een nieuw crematorium gebouwd in Hilvarenbeek en een nieuw uitvaartcentrum in Weert. Verder is de bouw van een eigen crematorium en uitvaartcentrum in Heerhugowaard in volle gang. Met de overname van het crematorium en de begraafplaats Den en Rust in Bilthoven beschikt DELA sinds het voorjaar van 2013 over een van de meest tot de verbeelding sprekende crematoria van Nederland. Het crematorium en de begraafplaats Den en Rust liggen in een bosrijk gebied in Bilthoven.

Om te zorgen voor een eenduidige uitstraling is in 2013 een nieuw inrichtingsconcept ontwikkeld voor onze eigen faciliteiten. Zowel nieuwbouwlocaties als renovaties worden vanaf nu zoveel mogelijk vanuit dit nieuwe concept ingericht. Er is daarnaast een eigentijds horecaconcept ontwikkeld met veel keuzemogelijkheden. DELA wil aan iedereen, leden en niet-leden, toegang bieden tot uitvaartfaciliteiten die comfortabel, vertrouwd en geborgen aanvoelen. Faciliteiten die iedereen het gevoel geven van een mooi, waardig en persoonlijk afscheid waarmee herinneringen kunnen worden doorgegeven en gekoesterd.

België

De bereidheid om een uitvaartverzekering af te sluiten, die jaarlijks in de maand november gemeten wordt, is fors gestegen. Het lijkt erop dat de door DELA in België gevoerde campagnes ten behoeve van de sensibilisering hun vruchten beginnen af te werpen. Inmiddels volgen ook andere partijen het voorbeeld van DELA en komen zij als aanbieder van uitvaartverzekeringen op de Belgische markt. Voor het verzekeringsbedrijf stond 2013 vooral in het teken van de integratie van de in 2012 overgenomen uitvaartverzekeringssportefeuille van AXA en de uitrol van de nieuwe verzekeringsapplicatie (POLO). Om tot integratie van deze uitvaartverzekeringssportefeuille over te kunnen gaan, moest er helaas personeelsreductie in het betreffende organisatieonderdeel plaatsvinden. Een operatie die overigens in goed overleg met de vakbonden heeft plaatsgevonden. Behoudens de technische omzetting van de overgenomen producten vanuit de AXA systemen naar POLO, is de integratie volledig en succesvol afgerond. Hiermee heeft DELA ook haar doel gerealiseerd om de Franstalige klanten vanuit Luik te bedienen en de Nederlandstalige klanten vanuit Antwerpen. De genoemde nieuwe verzekeringsapplicatie, POLO, is in 2013 in gebruik genomen. Na de gebruikelijke aanloopproblemen kon eind 2013 worden vastgesteld dat DELA België met POLO een stabiele en toekomstvaste applicatie ter beschikking heeft.

De kleine daling van het marktaandeel bij het Belgische uitvaartbedrijf beperkte zich gelukkig tot een daling bij enkele locaties. Hiervoor zijn inmiddels marktwerkingsplannen opgesteld maar in een enkel geval zou dit kunnen leiden tot het sluiten van de betreffende lokale uitvaartonderneming. Het verlies aan marktaandeel had direct impact op het operationele resultaat.

Verder zijn wij in 2013 gestart met de onderhandelingen met de gemeente Hasselt voor de verlenging van de zogeheten 'terbeschikkingstellingsovereenkomst'. Deze onderhandelingen verlopen zeer moeizaam. Ondanks een al jarenlange samenwerking, welke altijd tot tevredenheid heeft geleid bij alle partijen, stelt de gemeente Hasselt zich nu op het standpunt dat zij in eerste instantie eigenaar dient te worden van de technische installaties (de ovens), om op termijn eigenaar te kunnen worden van het geheel. Momenteel is het ongewis wat hiervan de uitkomst zal zijn.

In 2012 is binnen het uitvaartbedrijf een intern kwaliteitslabel ontwikkeld dat in 2013 verder is uitgerold. De huidige ervaringen bevestigen dat wij hiermee een prima instrument in handen hebben, om stelselmatig de kwaliteit van

onze dienstverlening te kunnen verbeteren. De komende jaren zal dit instrument voortdurend worden aangescherpt om tot een excellente uitvoering van onze dienstverlening te komen.

DELA goededoelenfonds

'Met elkaar voor een ander' dat is waar het DELA goededoelenfonds voor staat. Door samen iets goeds te doen voor een ander geven we het leven meer betekenis. In 2013 heeft het fonds vooral kleinschalige projecten ondersteund die gericht zijn op het bestrijden van eenzaamheid. Vrienden van het fonds hebben zelf lokale activiteiten georganiseerd waarbij de ontmoeting centraal stond. Tijdens de jaarlijkse DELA DoegoedDag gingen ruim 350 medewerkers op pad met eenzame mensen. In 2013 is het goededoelenfonds op zoek gegaan naar een thema waarin het geven van betekenis centraal blijft staan én waarmee het zich kan onderscheiden van andere fondsen. Het goededoelenfonds wil vanaf 2014 mensen met een beperking stimuleren iets goeds te doen voor een ander, bijvoorbeeld door zelf vrijwilligerswerk te doen. De benadering daarbij zal niet zijn om mensen met een beperking te helpen, maar juist om hun kracht centraal te stellen.

Personeel en Organisatie

In 2013 is het aantal medewerkers gegroeid naar 1.811, vooral door de reeds gememoreerde overnames. Daarmee verwelkomden we in totaal 124 nieuwe collega's. Iedere medewerker maakte via een uitgebreid introductieprogramma kennis met coöperatie DELA en de mensen die er werken. Bij DELA in België zijn in totaal 416 mensen werkzaam. Intern stond het jaar 2013 in het teken van dialoog. In Nederland vulden 1.250 collega's het jaarlijkse onderzoek naar medewerkerstevredenheid in. De vertrouwensindex bleef met 84% op een zeer hoog niveau. Om de dialoog te intensiveren, organiseerden we ook online chatsessies. Het gaf ons meer inzicht in wat van het HR-beleid en de uitvoering ervan belangrijk wordt gevonden.

Dialoog was er ook volop tijdens een nieuwe serie Ronde Tafelbijeenkomsten. We gingen met al onze medewerkers in gesprek. Het werden inspirerende bijeenkomsten waarbij het bijzonder en waardevol blijft om in een geweldige ambiance van elkaar te horen wat er leeft, goed gaat en beter moet. Zo creëerden we teamgeest en hielden we elkaar scherp. Er werd ook met externe gasten aan tafel gesproken over hoe wij met elkaar het gewaagde doel gaan bereiken: 'In 2020 wil DELA de meest betrokken coöperatie zijn, die het leven meer betekenis geeft'. Het doel geeft ons aspiratieniveau weer en zorgt voor richting en focus. Het effect van de bijeenkomsten was groot: 95% van onze medewerkers geeft aan bekend te zijn met de missie, visie en strategie.

In het kader van continu leren en verbeteren werd voor de uitvaartverzorgers een opleidingsprogramma ontwikkeld. Samen met hun leidinggevende stellen zij de behoefte aan opleiding vast en kiezen daarbij de gewenste modules. Ook binnen de sector verzekeren werd veel aandacht besteed aan de permanente educatie en is gestart met workshops rondom 'KlantGerichter Werken'.

Al lange tijd leefde intern het idee om onze marketingorganisatie efficiënter en effectiever in te richten. Met de komst van het project Klantgerichter Werken ontstond de noodzaak dat ook daadwerkelijk te doen. In oktober presenteerden we de nieuwe inrichting van de marketingorganisatie.

Ondernemingsraad

Naast de reguliere vergaderingen belegde de Ondernemingsraad in 2013 drie extra vergaderingen om zich aanvullend te verdiepen in advies- en instemmingsaanvragen. Bijzondere aandacht ging uit naar de harmonisatie van arbeidsvoorwaarden bij dochters, de inrichting van de nieuwe marketingorganisatie en de voorbereidingen voor de integratie van de Klantenservices In- en Outbound. Ook dit jaar werd de Ondernemingsraad weer vroegtijdig betrokken in het proces van beleidsontwikkeling en implementatie. Ook waren de leden aanwezig bij vergaderingen waarbij leidinggevend en/of medewerkers werden geïnformeerd over de voorgenomen wijzigingen in de organisatie.

Vooruitzichten

Alhoewel het economisch herstel lijkt te zijn ingezet en er weer sprake is van lichte groei, zijn we weinig optimistisch over de korte termijn. De naweeën van de economische crisis zijn nog dagelijks voelbaar. Vooral onze vastgoedbeleggingen zitten nog in zwaar weer door teruglopende consumentenbestedingen in het winkelsegment. Gezien deze ontwikkelingen zullen we onze vastgoedorganisatie moeten verstevigen en uitbreiden, zonder uitzicht op verbetering van het directe rendement op de korte termijn. Als we dit namelijk niet doen, lopen we het risico dat ons vastgoed verder in waarde daalt en de leegstand en het debiteurenrisico verder toeneemt.

De volatiliteit van de financiële markten vraagt om vaker en sneller in te spelen op ontwikkelingen, wat gepaard kan gaan met keuzes die qua rendement niet (direct) goed kunnen uitpakken. Er zijn voorbereidingen getroffen om de categorie hypotheek aan de assetmix toe te voegen en daarmee het rendement van de vastrentende waarden te verhogen. De insteek is om met name hypotheek met een langere looptijd aan starters te verstrekken.

Ook is er sprake van een krimpende uitvaartverzekeringsmarkt in Nederland terwijl de marges in uitvaartverzorging onder druk staan door minder bestedingen. In deze markten groeien is al een grote uitdaging. Daarom zullen wij extra inspanningen moeten verrichten om onze (marketing)communicatie op scherp te zetten. We gaan DELA Verzekeren België verzelfstandigen om ons nog beter op de Belgische markt te kunnen profileren. De groei van het operationeel resultaat zal beperkt zijn, en met een omzetgroei van 5% zullen we al tevreden zijn.

Recent hebben wij onze positie in de markt bepaald en een aantal aandachtspunten voor de komende periode vastgesteld. We blijven investeren in projecten die onze strategische ambities ondersteunen, zoals KlantGericht Werken, de IT-infrastructuur en onze online activiteiten waaronder onze communicatie via de sociale media. Met de positionering van onze coöperatie willen we versneld een versterkte basis leggen naar een breder imago. Nu de interesse voor een uitvaartverzekering lijkt te zijn afgenomen, ervaren wij een grotere druk naar verdere verbreding en gaan we versneld op zoek naar een nieuwe product-markt-combinatie (PMC) om ons ledenaantal op peil te houden en daarmee de kracht en de kwaliteit van de coöperatie beter te benutten.

In het kader van een lerende organisatie gaan in 2014 alle teams binnen DELA aan de slag met 'Kort Cyclisch Sturen'. Als opmaat daarvoor scherpten we eind vorig jaar onze doelen aan en werd een centraal format voor een jaarplan aangereikt aan alle teams. Het format helpt in het uitdragen van het verhaal van onze coöperatie en het maakt op eenvoudige wijze zichtbaar wat ieder team bijdraagt aan de organisatiebrede speerpunten.

Onze coöperatie is de laatste jaren hard gegroeid. Het aantal vestigingen en medewerkers is het afgelopen decennium meer dan verdubbeld. En we blijven ambitieus. We willen verder groeien, leren van onze klanten, en leren van elkaar om zo excellente dienstverlening aan te bieden. Dienstverlening die aansluit bij de wensen van onze leden. Om dit mogelijk te maken, wordt in 2014 de organisatiestructuur aangepast. We willen een platte organisatie met maximaal twee lagen leidinggevenden tot aan het directieteam en we willen een functionele indeling om het leren van elkaar maximaal te bevorderen. Dat betekent dat we gelijksoortig werk bij elkaar organiseren. Op die manier helpt de nieuwe organisatiestructuur ons beter om onze ambities waar te maken. In de afgelopen jaren hebben we op veel fronten al aanpassingen gedaan om de groei te kunnen opvangen. Aanpassingen in de organisatiestructuur zijn daarbij altijd buiten beschouwing gebleven. Om van goede bedoelingen naar excellente uitvoering te komen, zal in 2014 ook die stap moeten worden gezet.

We zijn zeer gefocust op het succesvol uitvoeren van onze plannen. Dat doen we met zijn allen, omdat iedereen ertoe doet en wij met zijn allen ervan overtuigd zijn dat DELA ertoe doet.

Eindhoven, 17 april 2014

Het Bestuur

Corporate governance

Good corporate governance gaat over goed bestuur, adequaat toezicht en transparante verantwoording. Een belangrijk aspect daarvan is het vinden van een goed evenwicht tussen ondernemerschap en controle- en risicobeheersing. Bij DELA organiseren we onze activiteiten vanuit een visie die gericht is op de belangen van onze leden op lange termijn. De risico's die daarmee gepaard gaan, worden daarbij zorgvuldig in het oog gehouden. De kracht van DELA is haar ondernemerschap, flexibiliteit en executiekracht. Deze sterkte is gebaseerd op de sterke cultuur van de organisatie en de kwaliteit van een integere bedrijfsvoering.

De corporate governance van DELA komt voort uit de cultuur van onze organisatie, maar is ook ingegeven door en gebonden aan regelgeving. De governance principes van het Verbond van Verzekeraars (hierna: de Code) zijn van toepassing bij DELA. De wijze waarop de sinds 1 januari 2011 geldende Code door DELA wordt toegepast staat verwoord op www.dela.nl en in dit jaarverslag. Het gaat om informatie over het Bestuur en het Directieteam, de Raad van Commissarissen, risicomanagement, audit en het beloningsbeleid van DELA. Dit dient samen met de publicatie 'De implementatie door DELA van de Code' (ook te vinden op www.dela.nl en in dit jaarverslag), tevens als verklaring inzake corporate governance.

Ontwikkelingen op het gebied van corporate governance lagen in 2013 met name op het terrein van risicomanagement, de product approval procedure en het beloningsbeleid. Het betrof grotendeels inhoudelijke aanpassingen. In de governance ten aanzien van deze onderwerpen vonden naast enkele aanscherpingen nauwelijks wijzigingen plaats.

Jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening

**Geconsolideerde balans per 31 december 2013
(na resultaatbestemming)**

x € 1.000	Ref.	31 december 2013	31 december 2012
ACTIVA			
Immateriële vaste activa	5	142.138	123.653
Beleggingen	6		
1. Onroerende zaken		1.339.950	1.315.938
2. Deelnemingen		560	9.005
3. Overige financiële beleggingen			
Aandelen en andere niet- vastrentende waardepapieren		1.333.750	1.167.804
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren		1.312.239	1.389.888
Vorderingen uit hypothecaire leningen		1.348	1.425
Vorderingen uit andere leningen		13.377	143.847
Beleggingen in liquide middelen		46.597	24.595
Andere financiële beleggingen		142.985	160.571
		4.190.807	4.213.072
Vorderingen			
1. Vorderingen uit directe verzekering		3	3
2. Overige vorderingen	7	118.777	131.053
		118.779	131.056
Overige activa	8		
1. Onroerende zaken in eigen gebruik		113.894	122.876
2. Overige vaste bedrijfsmiddelen		30.201	30.888
3. Voorraden		3.149	2.814
		147.244	156.577
Overlopende activa	9		
1. Lopende rente en huur		1.390	4.341
2. Overige overlopende activa		1.150	782
		2.540	5.124
Liquide middelen		80.838	76.353
		4.682.347	4.705.835

x € 1.000	Ref.	31 december 2013	31 december 2012
PASSIVA			
Groepsvermogen	1-3		
Eigen vermogen		817.075	827.495
Aandeel derden	14	<u>1.475</u>	<u>1.429</u>
		818.550	828.923
Vorzieningen	17	210.322	236.963
Technische voorzieningen	15	3.378.132	3.199.432
Langlopende schulden	18	115.472	274.298
Kortlopende schulden en overlopende passiva	19	<u>159.871</u>	<u>166.218</u>
		<u>4.682.347</u>	<u>4.705.835</u>

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2013

x € 1.000	Ref.	2013	2012
Netto-omzet	21	462.684	407.425
Kostprijs van de omzet		<u>299.292</u>	<u>260.390</u>
Bruto-omzetresultaat		163.392	147.035
Verkoopkosten	26	42.777	39.746
Algemene beheerskosten		<u>154.747</u>	<u>164.114</u>
Som der kosten		197.524	203.860
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		(34.132)	(56.825)
Opbrengst beleggingen	22	<u>61.005</u>	<u>216.057</u>
Resultaat voor winstdeling en belasting		26.873	159.232
Winstdeling	2-15	<u>64.105</u>	<u>81.029</u>
Resultaat voor belastingen		(37.232)	78.203
Belastingen	33	1.591	(18.219)
Resultaat aandeel derden		<u>(258)</u>	<u>(82)</u>
Resultaat na belastingen		<u>(35.900)</u>	<u>59.902</u>

Noot: bovenstaande resultatenrekening is gebaseerd op het besluit modellen jaarrekening. Aangezien dit model onvoldoende inzicht geeft in de afzonderlijke bedrijfsactiviteiten Verzekeren en Verzorgen is op de volgende pagina een operationele resultatenrekening opgenomen die een beter inzicht geeft.

Geconsolideerde operationele winst- en verliesrekening over 2013

x € 1.000	Ref.	2013	2012
Verzekeraar			
Baten:			
Premieopbrengsten	21	329.607	289.009
Directe opbrengst beleggingen	22	166.884	159.626
Overige omzet	21	1.568	1.404
Totaal baten		498.059	450.039
Lasten:			
Verzekeringstechnische lasten	24	294.059	252.971
Personeelskosten	25	36.790	30.621
Acquisitiekosten	26	42.736	39.743
Andere bedrijfskosten	27	24.946	24.661
Totaal lasten		398.531	347.997
Operationeel resultaat verzekeraar		99.528	102.042
Uitvaartverzorger			
Baten:			
Omzet uitvaartverzorging	21	231.024	209.615
Directe kosten uitvaartverzorging		(104.749)	(100.022)
Bruto marge		126.275	109.593
Lasten:			
Personeelskosten	25	72.303	62.133
Andere bedrijfskosten	27	40.232	34.661
Financiële lasten	22	5.262	4.157
Totaal lasten		117.797	100.951
Operationeel resultaat uitvaartverzorger		8.478	8.642
Operationeel resultaat		108.006	110.685
Overige baten en lasten			
Indirect rendement beleggingen	22	(100.616)	60.587
Bijzondere baten en lasten		29.666	(5.404)
Gift DELA goededoelenfonds		(500)	(500)
Afschrijving handelsnamen		(9.683)	(6.135)
		(81.133)	48.547
Resultaat voor winstdeling		26.873	159.232
Winstdeling	2-15	64.105	81.029
Resultaat voor belasting		(37.232)	78.203
Belastingen	33	1.591	(18.219)
Belang van derden		(258)	(82)
Nettowinst		(35.900)	59.902

Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2013

x € 1.000	Ref.	2013	2012
Kasstroom uit operationele activiteiten			
resultaat boekjaar	13	(35.900)	59.902
afschrijving immateriële vaste activa	5	10.761	7.195
afschrijving vaste bedrijfsmiddelen	8	15.759	15.776
toevoeging technische voorziening	15	178.700	536.338
waardemutaties beleggingen gecorrigeerd voor latente belastingen	6	106.649	(104.969)
mutatie overige voorzieningen	17	(29.601)	(12.380)
mutatie voorraden		(335)	(87)
mutatie vorderingen	7	14.860	36.749
mutatie kortlopende schulden	19	(6.347)	30.245
mutatie financiële vaste activa	6	8.445	(38.819)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		262.990	529.952
Kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten			
<i>investerings en aankopen:</i>			
- in immateriële vaste activa	5	(29.620)	(32.659)
- in onroerende zaken	6	(39.923)	(44.149)
- in geldleningen en effecten	6	(2.350.824)	(2.189.331)
- in vaste bedrijfsmiddelen	8	(43.834)	(19.116)
- in overige financiële beleggingen	6	(288)	(8.491)
		<u>(2.464.489)</u>	<u>(2.293.746)</u>
<i>desinvesteringen, aflossingen en verkopen:</i>			
- in immateriële vaste activa	5	374	0
- in onroerende zaken	6	9.118	1.939
- in geldleningen en effecten	6	2.353.225	1.691.829
- in vaste bedrijfsmiddelen	8	2.048	1.183
- in overige financiële beleggingen	6	0	2
		<u>2.364.765</u>	<u>1.694.953</u>
Totaal kasstroom uit investerings- en beleggingsactiviteiten		(99.724)	(598.793)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
mutatie minderheidsbelang		46	(109)
mutatie langlopende schulden	18	(158.827)	78.638
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		(158.781)	78.529
Mutatie liquide middelen		4.485	9.688
Liquide middelen op 1 januari		76.353	66.666
Liquide middelen op 31 december		80.838	76.353

Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening

1 Algemene toelichting

1.1 Activiteiten

De activiteiten van DELA Coöperatie voor het Verzekeren en Verzorgen van Begrafenissen en Crematies U.A. ('DELA Coöperatie'), statutair gevestigd in Eindhoven Oude Stadgracht 1, en haar groepsmaatschappijen ('de Groep') bestaan uit verzekeren en uitvaartverzorging. Deze activiteiten vinden plaats in Nederland en België. De beleggingsactiviteiten die plaats vonden in Luxemburg zijn in 2013 beëindigd.

Verzekeringscontracten

Verzekeringscontracten zijn die verzekeringspolissen die een significant verzekeringsrisico dragen. Dergelijke contracten kunnen tevens een financieel risico dragen. DELA Coöperatie kent verzekeringscontracten voor uitvaarten, overlijdensrisico en een spaarverzekering.

a. Uitvaartverzekeringen

Uitvaartverzekeringen zijn te onderscheiden in uitvaartverzekeringen met periodieke premiebetaling of betaling door middel van een eenmalige koopsom. Met deze verzekeringscontracten worden de kosten die samenhangen met uitvaarten gedurende een vaak langere periode verzekerd. Dit kan een uitkering in natura zijn of een uitkering in geld. De verzekeringsportefeuille bevat niet-winstdelende verzekeringscontracten, verzekeringcontracten met winstdelingsrechten en contracten met een contractuele winstdeling. Dit kunnen overrentedelingen en technische winstdelingen zijn. Deze winstdelingen zijn verantwoord onder de verzekeringstechnische voorzieningen.

b. Overlijdensrisicoverzekeringen

Overlijdensrisicoverzekeringen zijn verzekeringen met een eenmalige uitkering en praktische hulp wanneer de verzekerde voor de einddatum van de verzekering overlijdt.

c. Spaarverzekering

Met de spaarverzekering van de Groep wordt op langere termijn een gegarandeerd kapitaal bij elkaar gespaard. Door winstdeling kan het gegarandeerde kapitaal hoger worden. De nadruk ligt op vermogensopbouw te gebruiken voor doelen tijdens het leven. Bij voortijdig overlijden wordt de poliswaarde met een verhoging van 10% uitgekeerd. De inleg kan bestaan uit periodieke premie, eenmalige stortingen en extra stortingen tijdens de looptijd.

1.2 Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van DELA Coöperatie, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin DELA Coöperatie overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Wanneer er sprake is van een belang in een joint venture, dan wordt het desbetreffende belang proportioneel geconsolideerd. Van een joint venture is sprake indien als gevolg van een overeenkomst tot samenwerking de zeggenschap door de deelnemers gezamenlijk wordt uitgeoefend.

Intercompanytransacties, intercompanywinsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompanytransacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

Aangezien de winst- en verliesrekening over 2013 van DELA Coöperatie in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is (in de enkelvoudige jaarrekening) volstaan met weergave van een beknopte winst- en verliesrekening in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

	Gevestigd te	Belang %
DELA Holding N.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- DELA Vastgoedmanagement B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- DELA Vastgoed II B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- DELA Vastgoed B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- DELA Vastgoed Woningen B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- DELA Crematoria Groep B.V. 1)	Eindhoven	100
- DELA Investments Belgium N.V.	Antwerpen	100
- DELA Hypotheken B.V.	Capelle a/d IJssel	100
- DELA Verzekeringen N.V. (Belgische activiteiten) 1) 2)	Eindhoven	100
- DELA Enterprises N.V.	Antwerpen	100
- Lilas Insurance N.V.	Luik	100
- DELA Uitvaartverzorging B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- DELA Depositofonds B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- Crematoria Vastgoed B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- Administratiekantoor Best B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- Crematorium 's Hertogenbosch B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- Muirotamerc Holding B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
- Crematorium Midden-Limburg B.V. 2)	Eindhoven	100
- Goetzee Uitvaartverzorging B.V. 1) 2)	Rotterdam	100
- Associatie Uitvaartverz. Bakker, Van den Bosch & Kloeg B.V. 1) 2)	Rhoon	100
- In Pace-DELA Uitvaartverzorging B.V. 1) 2)	Oldenzaal	100
- In Pace-DELA / Crematieruimte Oldenzaal B.V. 2)	Oldenzaal	100
- Barbara-DELA Uitvaartverzorging B.V. 1) 2)	Nijmegen	100
- De Haan en Van de Kamp DELA B.V. 1) 2)	Amersfoort	100
- Uitvaartcentrum P. Daemen DELA B.V. 1) 2)	Beek-Elsloo	100
- Myosotis Uitvaartverzorging B.V.	Amstelveen	52
- DELA Boschhuizen B.V.	Venray	95
- Holding De Wit DELA B.V. 1) 2)	Zevenaar	100
- Crematorium Lingewaard B.V. 1) 2)	Lingewaard	100
- DV Uitvaartvervoer B.V.	Eindhoven	65
- Van der Zwaag DELA B.V.	Leeuwarden	60
- UNC Holding B.V.	IJmond	50
- DELA Heerhugowaard B.V. 1)	Eindhoven	100
- Den en Rust Exploitatie Gebouwen B.V. 1)	Bilthoven	100
- Begraafplaats en Crematorium Den en Rust B.V. 1)	Bilthoven	100
- Begrafenis- en Crematie-Onderneming Tap B.V. 1)	Bilthoven	100
- Begrafenis- en Crematieverzorging Ouwkerk B.V. 1)	Utrecht	100

- Stichting Uitvaartfonds Tap	Bilthoven	100
- Stichting Onderhoud Grafmonumenten Den en Rust	Bilthoven	100
- Stichting DELA Depositary & Management 2)	Eindhoven	100
- DELA Holding Belgium N.V.	Antwerpen	100
- Crematorium Brugge N.V.	Antwerpen	100
- Crematorium Hasselt N.V.	Antwerpen	100
- Crematorium Vilvoorde N.V.	Antwerpen	100
- Hainaut Crémation SA	Bergen	75
- DELA Funerals bvba	Antwerpen	100
- Dela Funeral Assistance 1 bvba	Antwerpen	100
- Werbrouck bvba	Antwerpen	100
- Pompes Funèbres Duvivier sprl	Antwerpen	100
- Bemelmans S.A.	Beyne-Heusay	100
- Group J.M. Bemelmans S.A.	Beyne-Heusay	100
- Pompes Funèbres Liégeoises – Maison Bourgeois S.P.R.L.	Beyne-Heusay	100
- Pompes Funèbres Ardennaises S.A.	Marche-en-Famenne	100
- Heerwegh S.P.R.L.	Marche-en-Famenne	100
- J.M. Bemelmans S.P.R.L.	Beyne-Heusay	100

1) Deze groepsmaatschappijen vormen samen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

2) Voor deze groepsmaatschappijen is door DELA Coöperatie een zgn. 403'-verklaring afgegeven.

Niet in de consolidatie betrokken deelnemingen:

	Gevestigd te	Belang %
- Société d'Étude et de Service pour la Crémation N.V.	Charleroi	35

1.3 Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de Groep en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

1.4 Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen onderneming opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend in de betreffende onderneming.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of equivalent dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs verschilt van het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa (inclusief handelsnamen) en passiva dan wordt het verschil als goodwill ten gunste / laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen en indien de maatschappij slechts gehouden wordt om te vervreemden.

1.5 Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koersen per maandultimo. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

1.6 Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur van DELA Coöperatie zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat het bestuur schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten. Deze schattingen zijn naar beste weten door het bestuur gemaakt, maar de daadwerkelijke uitkomsten kunnen uiteindelijk afwijken van die schattingen.

De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- actuele waarde van beleggingen;
- waardering van verplichtingen inzake verzekeringscontracten;
- actuariële veronderstellingen betreffende de waardering van pensioenverplichtingen;
- schattingen bij de opname van niet-technische voorzieningen.

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

2.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Alle bedragen luiden in duizenden euro's, tenzij anders is aangegeven. De in deze jaarrekening tussen haakjes opgenomen getallen zijn negatief.

Activa en passiva (met uitzondering van het groepsvermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de winst- en verliesrekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

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

Stelselwijziging pensioenvoorziening

Vanaf 1 januari 2013 heeft de Groep moeten voldoen aan de nieuwe richtlijnen met betrekking tot de pensioenverslaggeving zoals die zijn vastgelegd in IAS 19R. Met deze nieuwe richtlijnen is het gebruik van de "corridor-methode" niet langer toegestaan. Als gevolg hiervan wordt de voorheen uitgestelde verwerking van de actuariële winsten en verliezen, nu direct verwerkt in het eigen vermogen. De invloed van de wijziging van de richtlijnen op de balansposten is als volgt:

	Eigen vermogen	Pensioenvoorziening	Belastinglatentie
Balans per 1 januari 2013	827.495	7.000	206.987
Wijziging in verslaggevingsrichtlijn IAS 19R	<u>7.687</u>	<u>10.249</u>	<u>2.562</u>
Herziene balans per 1 januari 2013	819.080	17.249	209.549

Volgens de richtlijnen in IAS19R is het niet langer toegestaan het verwachte rendement over de fondsbeleggingen als bate in de winst- en verliesrekening te verwerken. De netto-interestlast (of-bate) in de winst- en verliesrekening over de netto pensioenverplichting, dient te worden berekend met behulp van de disconteringsvoet die voor de berekening van de pensioenverplichting wordt gehanteerd. De invloed op de winst- en verliesrekening 2012 is als volgt:

	Pensioenlast	Resultaat voor belasting	Nettowinst
Resultaat over het jaar 2012	5.395	78.203	59.902
Wijziging in verslaggevingsrichtlijn IAS 19R	<u>624</u>	<u>624</u>	<u>468</u>
Herzien resultaat over het jaar 2012	4.771	78.827	60.370

2.3 Vreemde valuta

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de groepsmaatschappij voornamelijk haar bedrijfsactiviteiten uitoefent (de functionele valuta). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in duizenden euro's; de euro is de functionele en presentatievaluta van DELA Coöperatie.

Transacties, vorderingen en schulden

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening.

Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta, worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum (of de benaderde koers).

2.4 Herverzekeringscontracten

Door DELA Coöperatie met herverzekeraars afgesloten contracten uit hoofde waarvan DELA Coöperatie wordt gecompenseerd voor verliezen op uitgegeven verzekeringscontracten, worden aangemerkt als gegeven herverzekeringscontracten.

Door DELA Coöperatie afgesloten verzekeringscontracten waarbij de contracthouder een andere verzekeraar is, worden aangemerkt als ontvangen herverzekeringscontract en verantwoord als een verzekeringscontract.

Herverzekeringspremies, provisies en uitkeringen evenals technische voorzieningen voor herverzekeringscontracten worden op dezelfde wijze verantwoord als de directe verzekeringen waarvoor de herverzekeringen zijn afgesloten. Het aandeel van herverzekeraars in de technische voorzieningen en de

uitkeringen waartoe DELA Coöperatie uit hoofde van haar herverzekeringscontracten gerechtigd is, worden in mindering gebracht op de bruto technische voorzieningen. De kortlopende vorderingen op herverzekeraars zijn opgenomen onder de vorderingen. Deze vorderingen zijn afhankelijk van de verwachte claims en uitkeringen die voortvloeien uit de desbetreffende herverzekerde verzekeringscontracten.

De waardering van door en aan herverzekeraars verschuldigde bedragen geschiedt in overeenstemming met de voorwaarden van de herverzekeringscontracten. Verplichtingen uit herverzekering betreffen voornamelijk te betalen premies voor herverzekeringscontracten. Deze premies worden als last opgenomen over de periode waarin zij verschuldigd zijn.

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

2.5 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met de duurzame waardeverminderingen die op de balansdatum verwacht worden; dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar paragraaf 2.9.

Goodwill

Goodwill, zijnde het verschil tussen de kostprijs van een acquisitie (inclusief overgenomen schulden) en het aandeel van DELA Coöperatie in de reële waarde van de verkregen activa en het ontvangen vreemd vermogen op de acquisitiedatum, wordt ten laste van het resultaat gebracht.

Computersoftware

Gekochte softwarelicenties worden geactiveerd tegen de verkrijgingsprijs en afgeschreven over de geschatte economische levensduur. Uitgaven die worden gemaakt voor de productie van identificeerbare en unieke softwareproducten van de Groep worden geactiveerd. Dergelijke intern vervaardigde immateriële vaste activa worden geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Uitgaven samenhangend met onderhoud van softwareprogramma's en uitgaven van onderzoek worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Concessies en vergunningen

Kosten van immateriële vaste activa anders dan intern gegenereerde activa, waaronder licenties, worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs en lineair afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur met een maximum van 20 jaar.

Handelsnamen en overgenomen verzekeringsportefeuilles

De bij acquisities verworven handelsnamen en de toekomstige kasstromen van overgenomen verzekeringsportefeuilles zijn gewaardeerd tegen de op het moment van verkrijging vastgestelde reële waarde. Deze waarde is bepaald op basis van het bedrag dat betaald zou worden tussen onafhankelijke partijen die ter zake goed geïnformeerd zijn en tot transactie bereid zouden zijn. Daarna wordt over deze waarde afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur op basis van een vast percentage van 5%, 10% of 20% per jaar.

2.6 Beleggingen

Onroerende zaken

Onroerende zaken worden gewaardeerd tegen de actuele waarde op balansdatum. De beleggingen worden aangehouden om huuropbrengsten en waardestijgingen te realiseren. Er wordt niet op afgeschreven. Jaarlijks wordt de waarde door onafhankelijke, externe taxateurs vastgesteld. Daarbij wordt een derde van de portefeuille volledig getaxeed en tweederde door middel van een zgn. markttechnische update, waarbij elk pand eens in de drie jaar volledig getaxeed wordt.

Voor het bepalen van de actuele waarde van de winkels zijn de volgende berekeningsmethoden gehanteerd: de Huurwaardekapitalisatiemethode, de Comparatieve methode, de Oppervlakte/kuberingsmethode en de vervangingswaardemethode. De hoofdmethode betreft de huurwaardekapitalisatiemethode. Bij de huurwaardekapitalisatiemethode is de actuele waarde bepaald aan de hand van de bruto markthuurwaarde van de verhuurbare vloeroppervlakten van de gebouwen en/of terreinen, verminderd met onroerende zaakgebonden zakelijke en andere lasten en gerelateerd aan een onder de huidige marktomstandigheden reëel geacht netto rendement.

Voor de bepaling van de actuele waarde van de woningen wordt de Discounted cashflow methode gebruikt. Bij deze berekening wordt uitgegaan van een rendement gedurende een beschouwperiode van 10 jaar. De cashflows bestaan uit huurinkomsten verminderd met onroerende zaakgebonden zakelijke en andere lasten.

Door het gebrek aan actuele transacties in de markt die gebruikt kunnen worden om het taxatieproces te valideren, heeft het taxeren van het vastgoed een verhoogde graad van onzekerheid. In geval er sprake is van de situatie waarin door het doen van verkoop transacties in de periode waarin de jaarrekening wordt opgemaakt, er afwijkingen zijn tussen de verkoopwaarde en de taxatiewaarde, vindt waardering van de onroerende zaak plaats tegen de gerealiseerde verkoopwaarde wanneer deze lager is dan de taxatiewaarde. Verkopen en waardeveranderingen van op marktwaarde gewaardeerde onroerende zaken worden verwerkt in de winst- en verliesrekening. Via de winstbestemming worden deze waardeveranderingen toegevoegd aan de herwaarderingsreserve, waarbij met latente belastingen rekening wordt gehouden. De verzekeraar is met ingang van 2013 ook gaan beleggen in crematoria. Dit specifieke vastgoed wordt gewaardeerd tegen de actuele waarde op balansdatum. Er wordt niet op afgeschreven.

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, is ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover DELA Coöperatie in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaardering worden, uitgaande van de waarden bij eerste waardering, de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening.

Vorderingen op deelnemingen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte bedrag, gewoonlijk de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren

Aandelen en converteerbare obligaties worden gewaardeerd tegen reële waarde. Aandelen met beursnotering worden gewaardeerd tegen beurskoers per balansdatum. Voor aandelen zonder beursnotering wordt de actuele waarde benaderd met behulp van algemeen aanvaarde waarderingmodellen en waarderingstechnieken.

Zowel ongerealiseerde als gerealiseerde winsten en verliezen ten gevolge van verkopen en waardeveranderingen van aandelen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord. Transactiekosten worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Obligaties en andere vastrentende waardepapieren, vorderingen uit hypothecaire leningen en vorderingen uit andere leningen

Obligaties worden gewaardeerd tegen reële waarde. Zowel ongerealiseerde als gerealiseerde winsten en verliezen ten gevolge van verkopen en waardeveranderingen van obligaties worden in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Andere vastrentende waardepapieren, vorderingen uit hypothecaire leningen en vorderingen uit andere leningen worden gewaardeerd tegen aflossingswaarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Het verschil tussen de verkrijgingsprijs en de aflossingswaarde wordt gedurende de looptijd van de beleggingen gespreid als resultaat verantwoord. Het nog niet afgeschreven deel van het bij aankoop betaalde of ontvangen agio of disagio wordt verantwoord onder deze post beleggingen. Indien de beleggingen voor het eind van de looptijd worden verkocht worden de resultaten verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Beleggingen in liquide middelen

Beleggingen in liquide middelen hebben betrekking op liquide middelen, vorderingen en schulden die direct verband houden met de beleggingsportefeuilles.

Andere financiële beleggingen

De onder de andere financiële beleggingen opgenomen beleggingen worden gewaardeerd tegen marktwaardes.

2.7 Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten, waaronder interest rate swaps en valutatermijncontracten worden gewaardeerd tegen reële waarde bij het aangaan van het contract. De reële waarde van openbaar verhandelde derivaten is gebaseerd op genoteerde biedprijzen voor gehouden activa of uit te geven verplichtingen en genoteerde laatprijzen voor te verwerven activa of gehouden verplichtingen.

De reële waarde van niet-openbaar verhandelde derivaten is afhankelijk van het type instrument en wordt gebaseerd op een contante-waardemodel of een optiewaarderingsmodel.

Zowel ongerealiseerde als gerealiseerde winsten en verliezen ten gevolge van verkopen en waardeveranderingen van afgeleide financiële instrumenten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord. Dit geldt niet voor de interest rate swaps waarvoor kostprijshedge-accounting wordt toegepast.

Afgeleide financiële instrumenten waarbij kostprijshedge-accounting wordt toegepast

DELA Coöperatie past kostprijshedge-accounting toe voor de interest rate swaps die ervoor zorgen dat bepaalde vastrentende schulden worden omgezet in variabel rentende leningen. Het ineffectieve deel van de waardeverandering van de renteswaps worden verantwoord in de winst- en verliesrekening onder de financiële baten en lasten.

Bij het toepassen van kostprijshedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Dit betekent dat indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, ook het derivaat tegen kostprijs wordt gewaardeerd. Het ineffectieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

2.8 Vaste bedrijfsmiddelen

Onroerende zaken in eigen gebruik

De waardering van deze onroerende zaken geschiedt tegen de aanschafwaarde minus afschrijvingen, rekening houdend met een eventuele afwaardering op basis van een lagere indirecte opbrengstwaarde. De afschrijvingen geschieden op basis van een vast percentage van de aanschafwaarde van 3% per jaar. Op grond wordt niet afgeschreven.

Overige vaste bedrijfsmiddelen

De overige vaste bedrijfsmiddelen, inventarissen en auto's, zijn opgenomen tegen de aanschafwaarde verminderd met afschrijvingen op basis van een vast percentage van de aanschafwaarde. De afschrijvingspercentages variëren van 10% tot 50%.

2.9 Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de Groep wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de Groep op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen wordt de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen bepaald en direct verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen aflossingswaarde wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering

verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt.

2.10 Voorraden

Voorraden rouwgoederen en detailhandelsvoorraden worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. Onder de kosten van vervaardiging vallen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

2.11 Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten onder aftrek van een eventuele voorziening wegens oninbaarheid. Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en de passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in de komende jaren geldende tarieven, voor zover reeds bij wet vastgesteld.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde.

2.12 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

2.13 Aandeel derden

Het aandeel derden als onderdeel van het groepsvermogen wordt gewaardeerd tegen het bedrag van het netto belang in de desbetreffende groepsmaatschappijen.

Voor zover de betreffende groepsmaatschappij een negatieve nettovermogenswaarde heeft, worden de negatieve waarde alsmede eventuele verdere verliezen niet toegewezen aan het aandeel derden, tenzij de derden-aandeelhouders een feitelijke verplichting hebben en in staat zijn om de verliezen voor hun rekening te nemen. Zodra de nettovermogenswaarde van de groepsmaatschappij weer positief is, worden resultaten toegekend aan het aandeel derden.

2.14 Discretionaire winstdeling

Winstdeling wordt actuariel berekend en heeft een voorwaardelijk karakter. De verwerking van de discretionaire winstdeling vindt plaats via de post overige technische voorzieningen. De toevoeging van het bedrag dat DELA Coöperatie onder de overige technische voorzieningen voor discretionaire winstdeling heeft bestemd, geschiedt ten laste van het resultaat.

2.15 Technische voorzieningen

Verzekeringscontracten

Het bepalen van de verzekeringstechnische voorzieningen is een proces dat van nature wordt omgeven met onzekerheden. De werkelijke uitkeringen zijn afhankelijk van factoren zoals sociale, economische en demografische trends, inflatie, beleggingsrendementen, gedrag van polishouders en aannames over de ontwikkeling van sterfte. Het gebruik van andere aannames voor deze factoren dan de tariefsgrondslagen die nu in de jaarrekening zijn gebruikt, zou een materieel effect kunnen hebben op de verzekeringstechnische voorzieningen en verzekeringstechnische lasten (zie ook toereikendheidstoets).

Uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico

Voor uitkeringen uit hoofde van verzekeringspolissen die naar verwachting in de toekomst worden gedaan, wordt een verplichting opgenomen zodra de polis van kracht is. De verplichtingen voor uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico bestaan uit de (met tariefinterest) verdisconteerde waarde van de verwachte toekomstige uitkeringen (inclusief reeds toegekende winstaandelen) aan polishouders of andere begunstigen, onder aftrek van toekomstige premies. Het overgrote deel van de verzekeringstechnische voorziening voor uitvaart- en levensverzekeringen voor eigen rekening en risico is berekend volgens de zuivere netto methode tegen 2,75 procent interest en op basis van de overlevingstafel GBMV 1995-2000, waarbij gebruik wordt gemaakt van grondslagen met betrekking tot sterfte en interest. De verwachte uitkeringen zijn gebaseerd op de grondslagen van het tarief, zoals dat is vastgesteld bij het afsluiten van de polis.

De premies bevatten opslagen voor dekking van de kosten. Wanneer de premies worden ontvangen of invorderbaar zijn geworden, vallen de opslagen vrij en zijn deze beschikbaar voor dekking van de werkelijke kosten, waaronder begrepen doorlopende kosten en acquisitiekosten. Voor enkele kleinere technische voorzieningen worden afwijkende grondslagen gehanteerd.

De geactiveerde acquisitiekosten worden op de voorziening in mindering gebracht.

2.16 Toereikendheidstoets

De toereikendheidstoets betreft een toets van de balansvoorziening waarbij wordt aangetoond dat deze toereikend is om met een grote mate van zekerheid aan de verplichtingen jegens polishouders te kunnen voldoen. De toets houdt in dat de balansvoorziening wordt vergeleken met een voorziening, die rekening houdt met actuele inschattingen van alle contractuele, gerelateerde kasstromen en met toekomstige ontwikkelingen. In deze kasstromen is de winstdeling begrepen. Deze schatting is, zoals voorgeschreven in de Wet op het financieel toezicht, verhoogd met een onzekerheidsmarge en er is rekening gehouden met de afkoopwaarde van de verzekeringscontracten.

Indien deze actuele voorziening lager uitkomt dan de aanwezige technische voorziening dan kan gesteld worden dat de aanwezige balansvoorziening toereikend is om de toekomstige verplichtingen jegens de polishouders te voldoen.

Jaarlijks wordt deze toereikendheidstoets op de totale portefeuille voor verzekeringsverplichtingen uitgevoerd. Een eventueel tekort wordt onmiddellijk ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht door in eerste instantie de toekomstige winstmarges in overgenomen portefeuilles af te boeken, eventueel gevolgd door een afboeking van de geactiveerde acquisitiekosten en vervolgens voor zover noodzakelijk een aanvullende voorziening te treffen. Afboekingen op geactiveerde acquisitiekosten of de toekomstige winstmarges in overgenomen portefeuilles als gevolg van deze toets worden in latere jaren niet meer teruggenomen.

Bij de toereikendheidstoets per 31 december 2013 zijn de volgende actuele veronderstellingen gehanteerd:

Disconteringsvoet	Gebaseerd op door DNB gepubliceerde rentetermijnstructuur, waarbij rekening is gehouden met de Ultimate Forward Rate (UFR), per 31 december 2013
Winsttoekenning	Indien de marktwaarde van de beleggingen hoger is dan 200% van de marktwaarde van de reeds toegekende verplichtingen
Premiemaatregel	Indien de 20-jaarsrente lager is dan 2%, wordt er een extra premieverhoging gevraagd
Verwachte sterfte	Meest recente prognosetafel van het Actuarieel Genootschap voor Nederland en het Federaal Plan Bureau voor België
Onnatuurlijk verval	Ervaringskansen op basis van eigen portefeuille
Garanties	Reële waarde

2.17 Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. De voorzieningen worden op balansdatum opnieuw beoordeeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Pensioenvoorziening

De Groep heeft een aantal pensioenregelingen waaronder een aantal toegezegd-pensioenregelingen. Onder een toegezegd-pensioenregeling wordt verstaan een regeling waarbij aan de werknemers een pensioen wordt toegezegd, waarvan de hoogte afhankelijk is van leeftijd, salaris en aantal dienstjaren.

De belangrijkste kenmerken van deze regelingen zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is geïndexeerd middelloon;
- voorwaardelijke indexatie op basis van het resultaat van de overrente;
- de uitvoeringsovereenkomst gaat uit van een opbouw van 2,10%, een franchise ter grootte van € 14.400 en een eigen bijdrage van 5,6% van 13 maal het maandloon;
- de pensioenregelingen zijn ondergebracht als verzekerde regeling bij Zwitserleven met een separaat depot;
- dekkingsgraad van de pensioenuitvoerder per ultimo 2013 is 115,26%.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door de Groep. De premies worden verantwoord als personeelskosten

zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Voor bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) jegens de pensioenuitvoerder en/of werknemers wordt een voorziening opgenomen. Dit betreft een voorziening voor:

- de verplichting van de Groep tot het verrichten van extra betalingen of herstellpremies als gevolg van een lage dekkingsgraad van het pensioenfonds;
- extra pensioenaanspraken die voortvloeien uit door de Groep toegezegde toekomstige salarisverhogingen (bijvoorbeeld voortkomend uit cao-afspraken) bij een eindloonregeling;
- nadelen van individuele waardeoverdrachten die ten laste komen van de Groep.

Daarnaast neemt de groep een vordering op voor:

- toegezegde restituties als gevolg van een hoge dekkingsgraad van het pensioenfonds;
- overrente of winstdeling die overeenkomstig de bepalingen in een verzekeringscontract beschikbaar komen voor de Groep;
- voordelen van individuele waardeoverdrachten die ten gunste komen van de groep.

De in de balans opgenomen pensioenvoorziening is de contante waarde van de pensioenaanspraken uit hoofde van de toegezegd-pensioenregeling onder aftrek van de reële waarde van de fondsbeleggingen. De nog niet opgenomen pensioenkosten van verstreken diensttijd worden hiermee verrekend. Jaarlijks wordt de pensioenvoorziening berekend door onafhankelijke actuarissen met gebruik van de actuariële methode die bekend staat als de Projected Unit Credit-methode. De contante waarde van de verplichting wordt berekend door het contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen. Hierbij wordt uitgegaan van rentetarieven die gelden voor ondernemingsobligaties met een hoge kwaliteit, die een looptijd hebben die ongeveer gelijk is aan de looptijd van de gerelateerde pensioenverplichting. Indien de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt niet langer is dan een jaar, is de verplichting niet tegen de contante waarde opgenomen. Als langetermijnbeleggings-rendement is 3,7% (2012: 3,7%) aangehouden, voor de algemene salarisstijging 1,5% (2012: 1,5%) en voor de indexatie in-actieven 1,0% (2012: 1,3%) per jaar. De AG Generatietafel 2062 en de WIA/IVA ervaringscijfers zijn toegepast. Tevens is rekening gehouden met carrièrestijging. De aldus berekende verplichting is contant gemaakt tegen 3,7% per ultimo 2013 (3,7% ultimo 2012). Toevoegingen aan en vrijval van pensioenvoorzieningen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband. De gehanteerde actuariële methode staat bekend als Projected Unit Credit-methode. Hierbij wordt rekening gehouden met toekomstige salarisstijgingen, overlevings- en arbeidsongeschiktheidskansen en dergelijke. Als langetermijnbeleggingsrendement is 3,7% (2012: 3,7%) aangehouden, voor de algemene salarisstijging 1,5% (2012:1,5%) en voor de indexatie in-actieven 1,0% (2012: 1,3%) per jaar. De AG Generatietafel 2062 en de WIA/IVA ervaringscijfers zijn toegepast. Tevens is rekening gehouden met carrièrestijging. De aldus berekende verplichting is contant gemaakt tegen 3,7% ultimo 2013 (3,7% ultimo 2012).

Groot onderhoud

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de onroerende zaken in eigen gebruik is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

Graf onderhoud

De voorziening wordt bepaald op basis van de vooruit ontvangen opbrengsten uit hoofde van afgesloten onderhoudsovereenkomsten inzake het onderhoud van grafmonumenten en het verwachte toekomstige verlies van de op balansdatum afgesloten onderhoudscontracten.

Latente belastingverplichtingen

Latente belastingverplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de waarderingsgrondslagen die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds en heeft voornamelijk betrekking op de fiscaal afwijkende waardering van onroerende zaken, geldleningen en effecten. De berekening van de latente belastingverplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld. De voorziening in Nederland is berekend op basis van het nominale tarief 2013 (25,0%). In België is het nominale tarief van 33,99% gehanteerd, en in Luxemburg is het nominale tarief van 28,80% gehanteerd.

Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures, tenzij DELA Coöperatie in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen.

Latente belastingverplichtingen worden gewaardeerd op nominale waarde.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Leasing

Operationele leasing

Bij de Groep kunnen leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de Groep liggen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

3.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de omzet - bestaande uit premie-inkomen, beleggingsopbrengsten en opbrengsten uit uitvaartverzorging - en de uitkeringen, kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben. Verliezen kunnen al gerealiseerd worden zodra zij voorzienbaar zijn.

3.2 *Opbrengstverantwoording*

Premie-inkomen

Het bruto premie-inkomen bestaat uit de premies die door de polishouders zijn verschuldigd aan de Groep voor afgesloten verzekeringscontracten.

De bruto premies exclusief belastingen en andere heffingen uit hoofde van verzekeringscontracten worden als opbrengst opgenomen wanneer deze verschuldigd zijn door de polishouder. Voor koopsomcontracten en verzekeringen met beperkte premiebetaling wordt de premie opgenomen als bate wanneer deze verschuldigd is, waarbij de eventuele kosten- en risicodekkingen worden uitgesteld en in het resultaat worden opgenomen in een constante verhouding tot de lopende verzekering. Tariefkortingen worden bij het afsluiten van het contract als bruto premie verantwoord en voor een evenredig bedrag opgenomen onder de technische lasten op verzekeringscontracten.

Herverzekeringspremies

De herverzekeringspremies omvatten de premies op gegeven herverzekeringscontracten. Deze worden naar evenredigheid van de looptijd van het contract als last opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Opbrengsten uit uitvaartverzorging

De opbrengsten uit uitvaartverzorging worden genomen op het moment van overlijden.

Netto omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten en gerealiseerde projectopbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de Groep.

3.3 *Koersverschillen*

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling van monetaire posten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge-accounting wordt toegepast.

3.4 *Netto opbrengsten uit beleggingen*

Onder opbrengsten uit beleggingen worden begrepen:

- huuropbrengsten uit beleggingen in onroerende zaken;
- beheerkosten van beleggingen in onroerende zaken
- dividenden uit deelnemingen gewaardeerd tegen kostprijs;
- beheer- en bewaarkosten van aandelen en obligaties;
- interest op beleggingen in vastrentende waarden;
- gerealiseerde resultaten bij verkoop van beleggingen;
- ongerealiseerde resultaten als gevolg van waardemutaties van beleggingen;
- rentelasten

Rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

3.5 *Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten op beleggingen*

Onder deze posten zijn begrepen de gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten op beleggingen. De niet-gerealiseerde resultaten zijn hoofdzakelijk afkomstig uit waardeveranderingen van effecten en onroerende zaken.

3.6 *Acquisitiekosten*

Acquisitiekosten zijn de kosten die direct of indirect samenhangen met het afsluiten van verzekeringen, die afhankelijk zijn van en betrekking hebben op het verkrijgen van nieuwe en de verlenging van bestaande verzekeringscontracten. Onder acquisitiekosten wordt begrepen provisies, reclame- en andere verkoopkosten. Acquisitiekosten (zijnde aan derden betaalde provisies) inzake verzekeringsproducten die gedurende een langere periode dan drie jaar van het betreffende verkoopkanaal kunnen worden teruggevorderd, worden geactiveerd; de geactiveerde acquisitiekosten worden in mindering gebracht op de technische voorzieningen en in 10 jaar afgeschreven ten laste van het resultaat. Het jaarlijks te activeren bedrag wordt gesaldeerd met de in het jaar teruggevorderde retourprovisies. Acquisitiekosten worden geactiveerd voor zover zij kunnen worden terugverdiend uit het verwachte brutoresultaat van de onderliggende nieuwe productie van dat jaar. De afschrijvingsperiode wordt periodiek beoordeeld. Indien van toepassing wordt de afschrijvingslast aangepast aan de kortere afschrijvingsperiode.

Jaarlijks vindt een beoordeling van bijzondere waardevermindering plaats op de geactiveerde acquisitiekosten, als onderdeel van de toereikendheidstoets, waarbij wordt vastgesteld of de toekomstige bijdrage uit de verzekeringsproducten voldoende is om de geactiveerde kosten te kunnen dekken.

3.7 *Bedrijfskosten*

Bedrijfskosten bestaan uit kosten van het eigen uitvaartbedrijf, inclusief exploitatiekosten van crematoria en uitvaartcentra, alsmede uit beheerskosten.

3.8 *Afschrijvingen bedrijfsmiddelen*

Afschrijvingen op immateriële en vaste bedrijfsmiddelen

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en vaste bedrijfsmiddelen worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Negatieve goodwill valt vrij in de winst-en-verliesrekening voor zover lasten en verliezen zich voordoen, indien hier bij de verwerking van de overname rekening mee is gehouden en deze lasten en verliezen betrouwbaar zijn te meten. Indien geen rekening is gehouden met verwachte lasten of verliezen, dan valt de negatieve goodwill vrij in overeenstemming met het gewogen gemiddelde van de resterende levensduur van de verworven afschrijfbaar activa. Voor zover de negatieve goodwill uitkomt boven de reële waarde van de geïdentificeerde niet-monetaire activa wordt het meerdere direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen

3.9 *Personeelsbeloningen*

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

De Groep heeft een aantal pensioenregelingen. De meeste regelingen betreffen zogenaamde toegezegde-bijdrageregelingen.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de Groep, op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de Groep geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

De Groep heeft ook een aantal toegezegd-pensioenregelingen. Hierbij is een pensioen toegezegd aan personeel op de pensioengerechtigde leeftijd, afhankelijk van leeftijd, salaris en aantal dienstjaren.

3.10 Overige baten en lasten

Onder de overige baten zijn de opbrengsten verantwoord die voortvloeien uit andere dan verzekeringsactiviteiten. Dit betreffen met name opbrengsten uit hoofde van bemiddelingsactiviteiten. De direct aan deze activiteiten gerelateerde kosten worden verantwoord onder de overige lasten.

3.11 Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en DELA Coöperatie de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

3.12 Waardeveranderingen financiële instrumenten gewaardeerd tegen marktwaarde

Ongerealiseerde- en gerealiseerde waardemutaties van financiële instrumenten die op marktwaarde gewaardeerd zijn, worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

3.13 Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst- en verliesrekening, rekening houdend met fiscaal compensabele verliezen (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten.

Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

4 Financiële instrumenten en risicobeheersing

De Groep beheert gesignaleerde risicoposities met behulp van periodieke Asset & Liability Management (ALM)-studies met het doel op de lange termijn beleggingsresultaten te realiseren die de verplichtingen uit hoofde van verzekerings- en beleggingscontracten overtreffen. De belangrijkste beleggingsdoelstelling in het verzekeringsbedrijf is de maximalisatie van het verwachte rendement op de activa binnen het toegestane risicokader.

De strategische beleggingsmix bestaat uit 30-50% vastgoed, 20-40% aandelen en 20-40% vastrentend.

4.1 Matching-/renterisico

Renterisico

Het renterisico is een belangrijk element van het risicoprofiel van de Groep. Het renterisico ontstaat indien de vastrentende activa en passiva niet geheel op elkaar zijn afgestemd qua omvang en / of looptijd. Het "matchen" van beleggingen en verplichtingen is complex en wordt veroorzaakt door de lange verplichtingen met een zekere vorm van garantie. De duration van de verplichtingen ultimo 2013 is hoger dan de duration ultimo 2012. De verandering van de duration wordt onder andere veroorzaakt door bestandsontwikkeling en de groei van de overlijdensrisicoverzekering. Ook de wijziging van de rentetermijnstructuur en de wijziging van overige veronderstellingen die gehanteerd worden bij de vaststelling van de technische voorziening (bijvoorbeeld de gehanteerde onnatuurlijk vervalkansen) beïnvloeden de hoogte van de duration.

Het renterisico van de Groep is in belangrijke mate gemitigeerd door de mogelijkheid om in zwaar weer een premiemaatregel te kunnen doorvoeren, zoals goedgekeurd door de Algemene Vergadering in oktober 2012.

Duration

	2013 jaren	2012 jaren
Duration van de beleggingen	5,6	5,0
Duration van de verzekeringsverplichtingen	46,0	45,0

4.2 Marktrisico

De Groep loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten (aandelen en vastrentende waarden) en van vastgoed.

Het marktrisico van effecten wordt beheerst door diversificatie aan te brengen in de portefeuille, door gebruik te maken van meerdere externe vermogensbeheerders, en door limieten te stellen.

Ten aanzien van vastgoed heeft de Groep er voor gekozen om een eigen deskundigheid op te bouwen in een specifieke niche, n.l. winkels op A1-locaties, waardoor risico's beheersbaar zijn. Zoals uit de historische performance blijkt, heeft de vastgoedportefeuille weinig leegstand en een stabiele waardeontwikkeling.

4.3 Valutarisico

Het valutarisico heeft vooral betrekking op beleggingsposities in Amerikaanse dollars, Hong Kong dollars, Engelse ponden, Koreaanse won alsmede een aantal andere valuta. Ultimo 2013 heeft DELA de volgende niet afgedekte valutaposities.

Activa	2013 € miljoen	2012 € miljoen
Amerikaanse dollar	342,0	298,7
Hong Kong dollar	79,3	51,8
Engelse pond	76,9	219,2
Koreaanse won	64,6	50,7
Zuid-Afrikaanse rand	49,6	41,0
Taiwanese dollar	45,2	23,7
Braziliaanse real	43,9	49,3
Noorse kroon	36,8	6,8
Poolse zloty	34,8	22,8
Mexicaanse peso	34,0	27,7
Singapore dollar	31,9	2,4
Australische dollar	30,1	0
Turkse lira	28,2	33,2
Zweedse kroon	26,4	27,7
Zwitserse frank	25,5	105,2
Indonesische rupiah	20,7	29,9
Canadese dollar	19,6	0,7
Russische roebel	16,4	28,4
Maleise ringgit	14,9	29,5
Thailand baht	13,0	24,8
Deense kroon	13,0	12,1
Colombiaanse peso	10,1	11,9
Overige	15,7	10,6
Totaal	1.072,5	1.108,1

Alle activa luiden in euro's.

4.4 Krediet/concentratie/debiteurenrisico

De Groep heeft zowel vorderingen op polishouders als op tussenpersonen. In de vorderingen op polishouders is geen significante concentratie van kredietrisico vastgesteld. Voor de verkopen die plaatsvinden via het tussenpersonenkanaal vindt bewaking van kredietrisico plaats doordat aan rekening-courantsaldi en aanvullende financiering limieten zijn gesteld. Er vindt frequent een toets plaats, waarbij de werkelijk uitstaande saldi getoetst worden aan de gestelde limieten. Indien de werkelijk uitstaande saldi zich binnen een bepaalde bandbreedte van de limiet bevinden kunnen aanvullende zekerheden gevraagd worden. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een BBB rating hebben. De Groep heeft tevens een beperkt aantal hypothecaire leningen verstrekt.

Kredietrisico binnen de vastrentende beleggingsportefeuille

Het kredietrisico binnen de vastrentende beleggingsportefeuille van de Groep is het risico dat een emittent van een obligatie of debiteuren van een (onderhandse) lening niet meer aan zijn verplichtingen kan voldoen. De strategische omvang van maximale risico's per emittent wordt in het beleggingsbeleid meegenomen en deze maxima zijn vastgelegd in mandaten met vermogensbeheerders. Periodiek wordt vastgesteld dat genoemde maxima niet overschreden worden.

De vastrentende beleggingsportefeuille kent een wereldwijde spreiding. Er zijn geen posities groter dan 5 % van het balanstotaal op één individuele debiteur.

Verdeling vastrentende beleggingsportefeuille over sectoren

	2013		2012	
	€ miljoen	%	€ miljoen	%
Overheid – binnenland	227,2	17,1	242,6	15,8
Overheid – buitenland	738,2	55,6	705,0	45,9
Financiële instellingen	69,1	5,2	208,4	13,6
Handel, industrie en overige dienstverlening	282,4	21,3	370,6	24,1
Overige	10,6	0,8	8,6	0,6
	1.327,5	100,0	1.535,2	100,0

Verdeling vastrentende beleggingsportefeuille naar rating

	2013		2012	
	€ miljoen	%	€ miljoen	%
AAA	382,3	28,8	467,3	30,4
AA	393,5	29,6	195,4	12,7
A	135,2	10,3	346,0	22,6
BBB	149,9	11,3	250,4	16,3
< BBB	196,6	14,8	256,4	16,7
Overige	70,0	5,2	19,7	1,3
	1.327,5	100,0	1.535,2	100,0

Bij bovengetoonde indeling is primair gebruik gemaakt van S&P-ratings. Indien deze niet beschikbaar waren is gebruik gemaakt van Moody's- of Fitch-ratings. Onder de post overige zijn obligaties en geldleningen ter waarde van € 70 miljoen (2012 € 19,7 miljoen) opgenomen die niet ingedeeld kunnen worden.

Kredietrisico op herverzekeraars

Voor herverzekering wordt gebruik gemaakt van een beperkt aantal Europese herverzekeraars, waarbij een minimale rating van A+ wordt vereist.

4.5 Liquiditeit en kasstroom risico

De verzekeraars binnen de Groep dienen voldoende liquiditeiten ter beschikking te hebben om claims uit te kunnen betalen die voortvloeien uit de gesloten verzekeringsovereenkomsten.

De Groep maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

Op basis van operationele activiteiten heeft DELA een positieve kasstroom.

4.6 Inflatie

De Groep heeft te maken met gebruikelijke inflatierisico's terwijl activiteiten op het gebied van uitvaartverzorging te maken hebben met een kosteninflatie die de laatste decennia hoger ligt dan de gebruikelijke inflatie. Inzake uitvaartverzekeringen wil de Groep het uitvaartkosteninflatierisico voor haar polishouders echter door middel van winstdeling tot een minimum beperken.

4.7 Verzekeringstechnische risico

Het verzekeringstechnische risico is het risico dat de omvang en het tijdstip van uitgaande kasstromen in verband met materiële risico's niet overeenstemmen met de verwachtingen.

De verzekeringsportefeuille kent een laag risicoprofiel door de grote omvang van de portefeuille die gespreid is over Nederland en België.

Op frequente basis wordt de werkelijke solvabiliteit van de verzekeraars binnen de Groep vergeleken met de wettelijk vereiste solvabiliteit. Indien nodig wordt het eigen vermogen versterkt door een aanvullende kapitaalstorting van aandeelhouders. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een zelf ontwikkeld Economisch Kapitaalmodel, waarbij gebruik wordt gemaakt van extern ontwikkelde scenario's. Dit model wordt ook gehanteerd om vast te stellen of aanvullende premieverhogingen noodzakelijk zijn. Hierbij past uiteraard de nuancering dat niet alle risico's zijn te modelleren of te voorspellen.

Uitgangspunten bij de bepaling van het verzekeringsrisico

De voorzieningen voor het levenrisico zijn in beginsel gebaseerd op tariefgrondslagen, waarbij rekening gehouden wordt met marktspecifieke veronderstellingen en het kostenniveau van de verzekeraar.

In onderstaande tabel is de omvang van de verschillende categorieën levensverzekeringen weergegeven in termen van de belangrijkste financiële eenheden:

	Stand- premie	Verzekerd kapitaal	Opgebouwd saldo	Voorziening verzekerings- verplichtingen
31-12-2013				
Uitvaartverzekering	307.422	17.033.430		3.423.467
Spaarverzekering	3.719		9.372	9.412
Overlijdensrisicoverzekering	11.651	5.371.731		9.712
Herverzekering				(11.419)
Totaal	322.792	22.405.161	9.372	3.431.173

	Stand- premie	Verzekerd kapitaal	Opgebouwd saldo	Voorziening verzekerings- verplichtingen
31-12-2012				
Uitvaartverzekering	301.927	16.608.080		3.252.353
Spaarverzekering	663		857	880
Overlijdensrisicoverzekering	9.382	3.860.537		6.320
Herverzekering				(11.238)
Totaal	311.972	20.468.618	857	3.248.315

Verzekeringstechnische risico's van de portefeuille

Een uitvaartverzekering geeft recht op een uitkering in natura of in kapitaal bij overlijden van de verzekerde.

- Het kenmerkende risico van deze verzekering is het sterfterisico, met een impact op de duur en het tijdstip van uitkeren van de verzekerde kasstromen.
- De uitkering bij overlijden is verzekerd; het sterfterisico wordt gevormd door het risico dat een verzekerde eerder overlijdt dan is voorgerecalculeerd (kortlevenrisico).
- Daarnaast zijn er risico's met betrekking tot het verzekeringsgedrag van de polishouder, zoals onnatuurlijk verval (verzekeringnemer beëindigt de polis voor de einddatum van de verzekering) en premievrijmaking (de verzekerde beëindigt de periodieke premiebetaling voor de einddatum van de verzekering).

Beheersing risico's van de levensverzekeringsportefeuille

- De risico's worden beheerst door risicobeleid, door inzicht in de betreffende factoren en toetsing.
- De ontwikkelingen in de verzekeringstechnische risico's sterfte en verval worden jaarlijks onderzocht.
- Resultaten van dit onderzoek worden gebruikt voor de prijsbepaling van de nieuwe verzekeringen.
- Mismatch verbonden met de trendmatige ontwikkeling van verzekeringstechnische risico's (o.a. sterftetrend) wordt daarnaast zoveel mogelijk beperkt.
- Herverzekeringsbeleid: vermijden van onzekerheden door een goede procesbeheersing en bewakingsprocedures en een duidelijke vastlegging van verzekerde risico's in overeenkomsten.

Risicobeleid

- Beperking verzekeringsrisico met een stelsel van procedures en criteria voor product-ontwikkeling, acceptatie en reservering. Voor de verzekeraars binnen de Groep wordt de ontwikkeling in kosten, interest en omzet gevolgd.
- Maandelijks worden managementrapportages opgeleverd, waarin kostenontwikkeling, omzet en portfeuilleverloop (standpremie en aantallen) worden gerapporteerd.
- Een zgn. Product-Goedkeurings-Procedure, waarbij Risk Management is betrokken alvorens een nieuw product wordt geïntroduceerd.

4.8 Operationele risico's

Operationele risico's kunnen worden omschreven als verliezen die ontstaan als gevolg van falende systemen, het niet aanwezig zijn of niet werken van de interne controle/beheersingsmaatregelen of door menselijk gedrag. Binnen de groep worden op hoofdlijnen de operationele risico's binnen alle relevante verzekeringstechnische processen (inclusief beleggingen) en de uitvaartprocessen beheerst met behulp van gedefinieerde key controls. De bedrijfsprocessen zijn beschreven, de key controls zijn nader gedefinieerd en er is voorzien in het testen van deze key controls. Onderdeel hiervan is de jaarlijkse cyclus van Control Self Assessments per managementteam waarbij risico's en risicobeperkende maatregelen worden vastgesteld en geëvalueerd. Daarnaast voert de Interne Accountantsdienst onderzoeken uit waarover op periodieke basis wordt gerapporteerd.

4.9 Continuïteits- en performancerisico IT

De ICT-afdeling in Nederland en België is op groepsniveau ingericht. Deze centralisatie van ICT-kennis en -vaardigheden vormt extra waarborgen inzake continuïteitsrisico's en performancerisico's. Voor de dienstverlening wordt deels gebruikt gemaakt van professionele externe partijen.

4.10 Uitbestedingsrisico

Niet-kernactiviteiten worden waar mogelijk uitbesteed, waarbij de eindverantwoordelijkheid binnen de Groep blijft. Contracten, service level agreements (SLA's), stuurinformatie en controlemogelijkheden zijn belangrijke pijlers om die verantwoordelijkheid te kunnen dragen. Centraal zien stafafdelingen toe op de uitvoering van de contracten. De Groep ontvangt van de meeste leveranciers ISAE 3402-mededelingen en bedingt het recht om zelf controles bij de leverancier uit te kunnen voeren.

4.11 Integriteit en compliancerisico

De Groep streeft maatschappelijk verantwoord ondernemen na, in de overtuiging dat dit voor de klanten en het bedrijf de beste waarborgen biedt voor een zekere toekomst, ook op de langere termijn. Naleving van wetten en regels is daarbij een voorwaarde. Er worden beleids- en jaarplannen voor Compliance opgesteld en een Compliance Officer is aangesteld. De eigen Corporate Governance code is een hulpmiddel. Periodiek vindt een self-assessment plaats op het integriteitbewustzijn van de medewerkers, waaruit blijkt dat integer handelen belangrijk is.

Op groepsniveau is een fraudepreventie- en beheersingbeleid uitgerold voor beheersing van verzekeringsfraudes alsmede overige fraudes. Dit beleid is gericht op het signaleren van mogelijke fraudegevallen, waarbij het bewustzijn van eigen medewerkers en (potentiële) klanten continu verder ontwikkeld wordt.

5 Immateriële vaste activa

Het verloop is als volgt:

	2013	2012
Stand per 1 januari		
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	168.681	136.022
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	(45.028)	(37.833)
Boekwaarden	123.653	98.189
Mutaties:		
Investerings	10.390	3.818
Desinvesteringen	(374)	
Verwerving als gevolg van acquisities	19.230	28.840
Afschrijving handelsnamen	(9.683)	(6.135)
Overige afschrijvingen immateriële vaste activa	(1.078)	(1.060)
Saldo	18.485	18.268
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	197.927	168.681
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	(55.789)	(45.028)
Stand per einde verslagperiode	142.138	123.653
Afschrijvingspercentages	5%	5%

De investeringen betreffen het verschil tussen kostprijs van de acquisitie (inclusief overgenomen schulden) en het aandeel van DELA in de reële waarde van de verkregen activa en het ontvangen vreemd vermogen op de acquisitiedatum.

Over de desinvesteringen is geen resultaat behaald.

In de immateriële vaste activa zijn geen intern gegenereerde activa opgenomen.

Handelsnamen worden, conform economische levensduur, in 20 jaar afgeschreven.

6 Beleggingen

Onroerende zaken

Het verloop is als volgt:

	2013	2012
Boekwaarde per 1 januari		
Investerings	1.315.938	1.312.252
Reclassificatie crematoria	39.923	44.149
Herwaarderingen crematoria	35.696	
Overige af-/herwaarderingen	28.440	
Desinvesteringen	(70.929)	(38.524)
	(9.118)	(1.939)
Boekwaarde per einde verslagperiode	1.339.950	1.315.938
Aanschafwaarde	858.689	792.188
Cumulatieve af-/herwaarderingen	481.261	523.750
Boekwaarde per einde verslagperiode	1.339.950	1.315.938

DELA heeft een reclassificatie doorgevoerd op een gedeelte van haar crematoria. Deze crematoria werden voorheen tegen boekwaarde opgenomen onder de onroerende zaken in eigen gebruik en worden nu geclassificeerd onder beleggingen in onroerende zaken tegen actuele waarde.

In onderstaand overzicht is een verdeling van onroerende zaken naar soort weergegeven. De beleggingen in winkelpanden bestaan hoofdzakelijk uit winkelpanden op A-1 locaties en winkelcentra verspreid over Nederland.

Uitsplitsing van de onroerende zaken is als volgt:

	2013	2012
Winkels (-/- milieuvoorziening)	1.090.429	1.142.508
Woningen	89.246	74.023
Crematoria	64.136	
Kantoren	59.833	62.961
Parkeren	36.306	36.446
Totaal	<u>1.339.950</u>	<u>1.315.938</u>

De volgende bedragen zijn met betrekking tot het vastgoed in de winst- en verliesrekening verwerkt:

	2013	2012
Huurinkomsten	87.795	85.388
Exploitatiekosten voor activa die huurinkomsten hebben gegenereerd	12.149	11.068

Per balansdatum heeft de Groep de volgende contractuele verplichtingen ten aanzien van vastgoed:

	31-12-2013	31-12-2012
Voor aankoop, bouw of ontwikkeling	44.797	37.330

Deelnemingen

De specificatie van deelnemingen luidt als volgt:

Naam, vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal in %	Waardering per 31-12-2013	Waardering per 31-12-2012
Bemelmans S.A.	100		8.463
Société d'Étude et de Service pour la Crémation N.V.	35	560	542
		<u>560</u>	<u>9.005</u>

Het verloop van de deelnemingen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2013	2012
Stand per 1 januari	9.005	516
Verwerving als gevolg van acquisities		8.463
Resultaat deelnemingen	18	28
Reclassificatie	(8.463)	(2)
Stand per 31 december	<u>560</u>	<u>9.005</u>

De reclassificatie hebben betrekking op deelnemingen, waarvan de cijfers met ingang van het boekjaar zijn geconsolideerd.

Overige financiële beleggingen

Verloopoverzicht

	Stand per 31 december 2012	Aankopen	Verkopen	Aflossingen	Herwaar- dering en andere mutaties	Stand per 31 december 2013
Aandelen	1.167.804	929.228	(885.077)		121.796	1.333.750
Obligaties	1.389.888	1.421.581	(1.338.086)		(161.144)	1.312.239
Vord. uit hypotheec. leningen	1.425			(77)		1.348
Vorderingen uit andere leningen	143.847	15		(129.985)	(500)	13.377
Beleggingen in liquide middelen	24.595				22.003	46.597
Andere financiële beleggingen	160.571	288			(17.874)	142.985
Totaal	2.888.129	2.351.112	(2.223.163)	(130.062)	(35.720)	2.850.296

	Stand per 31 december 2011	Aankopen	Verkopen	Aflossingen	Herwaar- dering en andere mutaties	Stand per 31 december 2012
Aandelen	1.049.852	640.735	(631.872)		109.088	1.167.804
Obligaties	847.704	1.548.386	(1.059.794)	(1.221)	54.813	1.389.888
Vord. uit hypotheec. leningen	1.484			(59)		1.425
Vorderingen uit andere leningen	121.848	140.082	(74.500)	(40.983)	(2.600)	143.847
Beleggingen in liquide middelen	7.716				16.879	24.595
Andere financiële beleggingen	179.712	210	(163)		(19.187)	160.571
Totaal	2.208.316	2.329.413	(1.766.329)	(42.263)	158.992	2.888.129

De beleggingen in liquide middelen hebben betrekking op liquide middelen, vorderingen en schulden die direct verband houden met beleggingen.

Overige waarderingen

	31-12-2013			31-12-2012		
	Balans- waarde	Kostprijs	Markt- waarde	Balans- waarde	Kostprijs	Markt- waarde
Aandelen	1.333.750	1.198.712	1.333.750	1.167.804	1.100.137	1.167.804
Obligaties	1.312.239	1.386.871	1.312.239	1.389.888	1.283.056	1.389.888
Vord. uit hypotheec. leningen	1.348	1.348	1.348	1.425	1.425	1.425
Vorderingen uit andere leningen	13.377	13.377	14.052	143.847	143.847	144.535
Beleggingen in liquide middelen	46.597	46.597	46.597	24.595	24.595	24.595
Andere financiële beleggingen	142.985	162.083	142.985	160.571	162.083	160.571
Totaal	2.850.296	2.808.989	2.850.971	2.888.129	2.715.143	2.888.817

Noteringen aandelen en obligaties

31-12-2013 31-12-2012

Aandelen

Officieel genoteerd	1.324.977	1.159.165
Niet officieel genoteerd	8.773	8.638

1.333.750 1.167.804

Andere financiële beleggingen

31-12-2013 31-12-2012

Obligaties

Officieel genoteerd	1.312.239	1.389.888
Niet officieel genoteerd		

1.312.239 1.389.888

De onder de andere financiële beleggingen opgenomen bedragen hebben betrekking op belangen in participatiemaatschappijen en niet beursgenoteerde vastgoedondernemingen.

Alle overige financiële beleggingen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

7 Vorderingen

Vorderingen uit directe verzekeringen

Door de omvang en spreiding van de bedrijfsactiviteiten van de Groep is het kredietrisico uit hoofde van vorderingen uit directe verzekeringen slechts in beperkte mate geconcentreerd. Naast de gebruikelijke voorziening voor dubieuze vorderingen op tussenpersonen is derhalve geen aanvullende voorziening voor kredietrisico gevormd.

Vorderingen uit herverzekeringen

Dit betreft rekening-courantposities met herverzekeraars, die direct opeisbaar zijn.

Overige vorderingen

De specificatie luidt als volgt:

31-12-2013 31-12-2012

Latente belastingvorderingen	55.142	25.315
Vennootschapsbelasting	30	54.158
Belastingen en premies sociale verzekeringen	20.268	8.347
Leningen o/g bestuur	250	250
Debiteuren	26.892	26.922
Overige vorderingen	16.197	16.062

118.777 131.053

De overige vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar, behalve de latente belastingvorderingen en leningen o/g directie.

Latente belastingvorderingen

De latente belastingvorderingen hebben onder andere betrekking op verliesverrekening 2011 (€ 26.584), het verschil tussen de fiscale waardering van de verplichtingen zoals die voortvloeien uit de toegezegd-pensioenregelingen en de verplichting zoals die in de jaarrekening is verwerkt (€ 1.024), alsmede op activering van eerste kosten (€ 22.534).

Leningen u/g bestuur

De in artikel 2:383 lid 2 BW bedoelde hypothecaire leningen aan bestuurders en gewezen bestuurders bedragen € 250 (2012: € 250).

Van de leningen aan bestuurders is € 250 (2012: € 250) verstrekt tegen 3%. Deze leningen moeten door de betreffende bestuurder worden afgelost in het jaar waarin hij zijn functie neerlegt.

In het boekjaar vond er geen aflossing plaats.

8 Overige activa

Onroerende zaken in eigen gebruik

Het verloop is als volgt:

	2013	2012
Boekwaarde per 1 januari	122.876	122.724
Investeringen	16.269	7.786
Af-/herwaarderingen	3.216	
Verwerving als gevolg van acquisities	15.347	
Reclassificatie crematoria	(35.696)	
Desinvesteringen	(1.098)	(921)
Afschrijvingen	(7.020)	(6.714)
Boekwaarde per 31 december	113.894	122.876
Aanschafwaarde	180.247	182.209
Afwaarderingen	(1.250)	(1.250)
Cumulatieve afschrijvingen	(65.103)	(58.084)
Boekwaarde per 31 december	113.894	122.876

Over de desinvesteringen is geen resultaat behaald.

Overige vaste bedrijfsmiddelen

Het verloop is als volgt:

	2013	2012
Boekwaarde per 1 januari	30.888	28.883
Investeringen	7.228	11.330
Verwerving als gevolg van acquisities	1.774	
Desinvesteringen	(950)	(262)
Afschrijvingen	(8.739)	(9.062)
Boekwaarde per 31 december	30.201	30.888
Aanschafwaarde	102.137	94.085
Cumulatieve afschrijvingen	(71.936)	(63.197)
Boekwaarde per 31 december	30.201	30.888

Over de desinvesteringen is geen resultaat behaald.

Liquide middelen

Onder de liquide middelen zijn geen deposito's begrepen.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

9 Overlopende activa

De specificatie luidt als volgt:

	31-12-2013	31-12-2012
Lopende rente en huur	1.390	4.341
Overlopende activa	1.150	782
	2.540	5.124

10 Toelichting bij het kasstroomoverzicht

Met ingang van 2013 zijn DELA Crematoria Groep B.V., Den en Rust Exploitatie Gebouwen B.V., Begraafplaats en Crematorium Den en Rust B.V., Begraafenis- en Crematie-Onderneming Tap B.V., Begraafenis- en Crematieverzorging Ouwkerk B.V., Bemelmans S.A., Group J.M. Bemelmans S.A., Pompes Funèbres Liégeoises – Maison Bourgeois S.P.R.L., Pompes Funèbres Ardennaises S.A., Heerwegh S.P.R.L. en J.M. Bemelmans S.P.R.L. geconsolideerd.

11 Groepsvermogen

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

12 Solvabiliteit

Operationeel is het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van de technische voorziening een belangrijke graadmeter voor de solvabiliteit. In 2013 daalde dit percentage van 25,9% naar 24,2%. Voor de zogenaamde Wft-verslagstaten wordt de solvabiliteit op een andere wijze berekend waarbij de verzekeringsverplichtingen op actuele waarde moeten worden gewaardeerd. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de door DNB gepubliceerde rentetermijnstructuur ultimo 2013 ten opzichte van de rentetermijnstructuur ultimo 2012 voor alle looptijden is gestegen.

	31-12-2013		31-12-2012	
	Aanwezige solvabiliteit	Vereiste solvabiliteit	Aanwezige solvabiliteit	Vereiste solvabiliteit
DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.	1.035.743	170.114	1.067.475	159.360
DELA Verzekeringen N.V.	159.779	23.075	193.365	21.379
Totale solvabiliteitsmarge	1.002.333		1.080.101	

De vereiste solvabiliteit is vastgesteld rekening houdend met de in paragraaf 4 toegelichte verzekeringsrisico's.

13 Totaalresultaat

Het geconsolideerde totaalresultaat inclusief rechtstreekse waardemutaties in het eigen vermogen is als volgt samengesteld:

	2013	2012
Resultaat na belastingen	(35.900)	59.902
Wijziging in verslaggevingsrichtlijn IAS 19R in beginbalans	(7.687)	
Actuariële resultaten 2013	11.837	
Mutatie eigen vermogen door waardevermeerdering crematoria	21.330	
Totaal geconsolideerd resultaat boekjaar	(10.420)	59.902

14 Aandeel derden

Het verloop van het aandeel derden is als volgt:

	2013	2012
Stand per 1 januari	1.429	1.538
Verwerving als gevolg van acquisities	516	64
Resultaat boekjaar	(258)	(82)
Dividend	(212)	(92)
Stand per 31 december	1.475	1.429

15 Technische voorzieningen

De specificatie luidt als volgt:

	31-12-2013	31-12-2012
Technische voorziening DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.		
- Bruto	2.995.370	2.834.926
- Herverzekeringsdeel	(11.419)	(11.238)
Technische voorziening DELA Verzekeringen N.V.		
- Bruto	589.242	551.462
- Herverzekeringsdeel	(142.020)	(126.834)
Winstdeling en korting		4.392
Subtotaal	3.431.173	3.252.707
Geactiveerde acquisitiekosten	(53.042)	(53.275)
Stand per 31 december	3.378.132	3.199.432

Het verloop in de technische voorzieningen is als volgt:

	2013	2012
Stand per 1 januari	3.199.432	2.990.504
Toevoegingen ten laste van de W&V-rekening van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.		
- Uit premie	114.316	100.961
- Vrijval omzetting RVS-product	(33.163)	
- Herverzekeringsdeel	15.005	14.169
- Winstdeling	60.594	80.146
- Geactiveerde acquisitiekosten	2.812	(5.157)
- Verwerving als gevolg van acquisitie		9.085
Toevoegingen ten laste van de W&V-rekening van DELA Verzekeringen N.V.		
- Uit premie	36.900	29.828
- Winstdeling		880
- Herverzekeringsdeel	(15.186)	(14.422)
- Geactiveerde acquisitiekosten	(2.578)	(2.634)
- Verwerving als gevolg van acquisitie ¹		323.482
Stand per 31 december	<u>3.378.132</u>	<u>3.199.432</u>

In 2013 is DELA gestopt met het RVS-product en heeft deze omgezet naar haar eigen uitvaartverzekering. Door deze omzetting is € 33 mln. van de voorziening vrijgevallen.

Van de totale technische voorziening is een bedrag van ca. € 3,38 miljard (31 december 2012: € 3,20 miljard) als langlopend te beschouwen.

Geactiveerde acquisitiekosten

Het verloop van de post geactiveerde acquisitiekosten is als volgt:

	2013	2012
Stand per 1 januari	(53.275)	(45.485)
Verleend	(5.094)	(12.358)
Afgeschreven	5.328	4.568
Stand per 31 december	<u>(53.042)</u>	<u>(53.275)</u>

Per 1 januari 2013 is het provisieverbod in Nederland van kracht, waardoor in Nederland geen provisiekosten meer worden gemaakt en geactiveerd. In België bestaat geen provisieverbod en worden wel provisiekosten gemaakt en geactiveerd.

16 Toereikendheidstoets

Het totaal van de technische voorzieningen van het levenbedrijf laat bij de uitgevoerde toereikendheidstoetsen op marktwaarde een overwaarde van € 489 mln. (2012: € 480 mln.) zien. Wij verwijzen hiervoor tevens naar paragraaf 12 inzake Solvabiliteit. De uitkomsten van de toereikendheidstoets zijn op het niveau van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. en DELA Verzekeringen N.V. uitgevoerd. De gehanteerde grondslagen zijn vermeld in paragraaf 2.16.

¹ In 2012 is voor € 323 mln. een Belgische verzekeringsportefeuille overgenomen.

17 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 31 december 2012	Dotatie	Onttrokken	Acquisities	Overige Mutaties	Vrijval in het resultaat	Stand per 31 december 2013
Latente belastingen	206.987	8.387	(19.320)	6.476	1	(30)	202.500
Pensioenen	7.000	2.129			(5.533)		3.596
Ambtsjubilea	681	358					1.039
Groot onderhoud	2.141	129	(360)			(1.224)	687
Reorganisatie	20.154		(20.154)				
Graf onderhoud				2.500			2.500
Totaal	236.962	11.003	(39.834)	8.976	(5.532)	(1.254)	210.322

	Stand per 31 december 2011	Dotatie	Onttrokken	Acquisities	Overige Mutaties	Vrijval in het resultaat	Stand per 31 december 2012
Latente belastingen	239.473	4.619	(37.105)				206.987
Pensioenen	7.229	722	(946)			(5)	7.000
Ambtsjubilea	488	193					681
Groot onderhoud	2.153	220	(232)				2.141
Reorganisatie	0	23.121	(2.967)				20.154
Totaal	249.343	28.875	(41.250)			(5)	236.963

De voorziening voor pensioenen heeft betrekking op de verplichtingen die voortvloeien uit de toegezegd-pensioenregelingen. Deze verplichtingen bestaan voornamelijk uit de contante waarde van de pensioenaanspraken onder aftrek van de reële waarde van de fondsbeleggingen.

De overige mutaties ad. - € 5.533 bij pensioenen bestaan voor € 10.249 uit impact stelselwijziging IAS 19R en voor - € 15.782 uit actuariële resultaten 2013.

De voorziening groot onderhoud heeft betrekking op kosten die verband houden met het periodiek onderhoud. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud is een voorziening voor graf onderhoud gevormd.

Pensioenen

De pensioenverplichtingen zijn als volgt samengesteld:

	31-12-2013	31-12-2012
Verplichting inzake toegezegde VUT en prepensioenregeling	1.835	3.369
Pensioenaanspraken inzake de toegezegd-pensioenregeling	1.761	3.631
	<u>3.596</u>	<u>7.000</u>
Pensioenaanspraken inzake de toegezegde-bijdrageregelingen		
	<u>3.596</u>	<u>7.000</u>

De mutaties in de pensioenvoorziening uit hoofde van toegezegdpensioenregelingen zijn als volgt:

	31-12-2013	31-12-2012
Stand per 1 januari	7.000	7.224
Impact IAS 19R	10.249	
Stand per 1 januari na aanpassing	<u>17.249</u>	<u>7.224</u>
Toegerekende pensioenlasten uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	8.449	5.395
Actuariële resultaten	(15.782)	
Betaalde pensioenpremies	(6.320)	(5.619)
Stand per 31 december	<u>3.596</u>	<u>7.000</u>

De pensioenaanspraken zijn als volgt samengesteld:

	31-12-2013	31-12-2012
Contante waarde van toegekende pensioenaanspraken waartegen beleggingen worden aangehouden	113.046	111.196
Reële waarde van de beleggingsfondsen	(109.450)	(93.947)
Contante waarde van toegekende pensioenaanspraken waartegen geen beleggingen worden aangehouden	3.596	17.249
Nog niet in het resultaat verwerkte actuariële resultaten		(10.249)
Nettopensioenaanspraken	<u>3.596</u>	<u>7.000</u>

De samenstelling van de reële waarde van de beleggingsfondsen is als volgt:

	31-12-2013	31-12-2012
Algemene beleggingen	34.255	28.185
Vastrentende waarden	73.221	65.710
Liquide middelen	1.974	52
Totaal beleggingen	<u>109.450</u>	<u>93.947</u>

Hieronder het effect bij het wijzigen van de disconteringsvoet:

	Basisdisconteringsvoet scenario	Scenario plus 0,5%	Scenario minus 0,5%
Disconteringsvoet	3,70%	4,20%	3,20%
Contante waarde van toegekende pensioenaanspraken waartegen beleggingen worden aangehouden	113.046	102.342	125.420
Diensttijdlasten per begin van het jaar	8.804	7.675	10.150

De samenstelling van de pensioenlasten in de winst-en-verliesrekening is als volgt:

	2013	2012
In boekjaar verdiende pensioenaanspraken	7.522	4.343
Toegerekende interest	4.070	4.476
verwachte opbrengst fondsenbeleggingen	(3.555)	(3.327)
Vrijval wijziging pensioenplan	412	(97)
Pensioenlasten op grond van de toegezegd-pensioenregeling	8.449	5.395
Pensioenlasten op grond van de toegezegde-bijdrageregeling	0	949
	8.449	6.344

De belangrijkste actuariële uitgangspunten zijn:

	2013	2012
Disconteringsvoet	%	%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	3,7	3,7
Verwachte salarisstijgingen	3,7	3,7
Verwachte indexeringen van pensioenen	1,5	1,5
	0,8	1,0

In de pensioenregeling is momenteel bepaald dat pensioenen die al ingegaan zijn, geïndexeerd worden op grond van inflatie.

18 Langlopende schulden

	31-12-2013	31-12-2012
Herverzekerde verplichtingen	11.312	10.993
Depositofonds	94.290	80.919
Schulden aan kredietinstellingen	9.870	182.386
	115.472	274.298

Schulden uit herverzekering

De hierboven opgenomen schulden met herverzekeraars hebben een kortlopend karakter. De herverzekeraars zijn verplicht het herverzekerd belang in contanten bij de verzekeraars van de Groep te deponeren. Over het depot wordt een rente vergoed van 4,5% per jaar.

Schulden uit hoofde van het depositofonds

Dit betreft stortingen door cliënten ten behoeve van de toekomstige verzorging van de uitvaart. Deze deposito's zijn tussentijds niet opvraagbaar.

Het verloop luidt als volgt:

	2013	2012
Stand per 1 januari	80.919	73.450
Bijgeschreven rente	2.349	2.128
Ontvangen stortingen	13.104	9.285
Verwerving als gevolg van acquisities	2.583	991
	<hr/>	<hr/>
	98.955	85.853
Aangewend voor uitvaartverzorging	(4.665)	(4.934)
	<hr/>	<hr/>
Stand per 31 december	94.290	80.919

Schulden aan kredietinstellingen

Het betreft opgenomen leningen van dochterondernemingen bij kredietinstellingen.

De looptijden variëren van 5 tot 30 jaar. De van toepassing zijnde rentepercentages variëren van 1,22% tot 5,2%. DELA Uitvaartverzorging B.V. staat daarbij garant voor leningen van dochterondernemingen ten bedrage van € 1.859 (2012: € 2.804).

Als zekerheden zijn onder meer verstrekt:

- pandrecht op effecten met een minimale waarde van € 54,7 miljoen (2012: € 54,7 miljoen).

19 Kortlopende schulden

De specificatie luidt als volgt:

	31-12-2013	31-12-2012
Crediteuren	11.792	6.707
Vennootschapsbelasting	9.725	11.964
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	6.377	(572)
Nog te betalen uitvaartkosten en verzekeringsuitkeringen	24.626	23.967
Vooruitontvangen huren	6.196	8.566
Gift Stichting DELA fonds	600	500
Kortlopend deel van langlopende schulden	9.420	10.135
Vooruitontvangen premie	51.269	49.211
Afgeleide financiële instrumenten		14.742
Overige schulden en overlopende passiva	39.866	40.998
	<hr/>	<hr/>
	159.871	166.218

Afgeleide financiële instrumenten

Onder afgeleide financiële instrumenten zijn opgenomen valutatermijncontracten en een interest rate swap. De looptijd van de valutatermijncontracten is korter dan één jaar.

Ter gedeeltelijke afdekking van het renterisico van de technische voorziening is de Groep in 2012 interest rate swaps aangegaan, waarbij vaste rente wordt ontvangen en variabele rente wordt betaald. Op balansdatum 31-12-2012 bedroeg de marktwaarde van deze interest rate swaps € 10,7 miljoen negatief. In 2013 zijn de interest rate swaps afgewikkeld. De onderliggende nominale waarden waarop deze interest rate swaps betrekking hebben is

ultimo 2013 € 0 miljoen groot (2012: € 205 mln. miljoen). Interest rate swaps waren gewaardeerd tegen marktwaarde.

Voor een schuld aan een kredietinstelling is de Groep een interest rate swap aangegaan, waarbij variabele rente wordt ontvangen en vaste rente wordt betaald. Deze swap wordt gebruikt voor het afdekken van het renterisico op een variabele rentende lening. Het betreft een perfecte hedge zodat de Groep kostprijs hedgeaccounting toepast waardoor de marktwaarde niet in de balans verwerkt wordt. Op balansdatum bedroeg de marktwaarde van deze interest rate swap € 0,3 miljoen negatief (2012: € 1,3 miljoen negatief). De onderliggende nominale waarde waarop deze interest rate swap betrekking heeft is € 7 miljoen groot (2012: € 73 miljoen).

20 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Onroerende zaken

Er zijn verplichtingen aangegaan voor circa € 44,8 miljoen (2012: € 33,7 miljoen) inzake beleggingen in onroerende zaken.

Overige effecten

Inzake beleggingen in overige effecten zijn geen verplichtingen aangegaan (2012: geen).

Renteswaps

Op balansdatum bedroeg de marktwaarde van de interest rate swaps waarvoor kostprijs hedgeaccounting wordt toegepast € 0,3 miljoen negatief (2012: € 1,3 miljoen negatief).

Aansprakelijkheidsstelling

Door DELA Coöperatie is ten behoeve van de meeste in de consolidatie betrokken dochterondernemingen een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in artikel 2:403 BW. De betreffende dochterondernemingen zijn opgenomen in de overige gegevens.

DELA Coöperatie vormt met de meeste van haar dochtermaatschappijen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de Invorderingswet zijn de coöperatie en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting. De betreffende dochterondernemingen zijn opgenomen in de overige gegevens.

(Meerjarige) financiële verplichtingen

	Vervallen binnen één jaar	Vervallen na één en voor vijf jaar	Vervallen na vijf jaar
Huur	2.159	7.246	5.832
Leaseverplichtingen	3.234	5.695	3

Fiscale eenheid

DELA Coöperatie vormt met de meeste van haar dochtermaatschappijen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de Invorderingswet zijn de coöperatie en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting. De dochterondernemingen die geen deel uitmaken van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting zijn:

- DELA Investments Belgium N.V.
- DELA Hypotheken B.V.
- DELA Enterprises N.V.

- Lilas Insurance N.V.
- Myosotis Uitvaartverzorging B.V.
- DV Uitvaartvervoer B.V.
- Van der Zwaag DELA B.V.
- UNC Holding B.V.
- DELA Holding Belgium N.V.
- Crematorium Brugge N.V.
- Crematorium Hasselt N.V.
- Crematorium Vilvoorde N.V.
- Hainaut Crémation SA
- DELA Funerals bvba
- Dela Funeral Assistance 1 bvba
- Werbrouck bvba
- Pompes Funèbres Duvivier sprl
- Bemelmans S.A.
- Group J.M. Bemelmans S.A.
- Pompes Funèbres Liégeoises – Maison Bourgeois S.P.R.L.
- Pompes Funèbres Ardennaises S.A.
- Heerwegh S.P.R.L.
- J.M. Bemelmans S.P.R.L.

21 Omzet

De geografische omzetverdeling is als volgt:

	2013	2012
Premie-inkomen Nederland	247.602	231.006
Opbrengst uitvaartverzorging Nederland	171.181	156.526
Totaal Nederland	418.782	387.532
Premie-inkomen België	82.006	58.003
Opbrengst uitvaartverzorging België	59.844	53.089
Totaal België	141.849	111.092
Totaal premie-inkomen en opbrengst uitvaartverzorging	560.632	498.624
Intercompany omzet uitvaartverzorging	(99.517)	(92.602)
Overige omzet Verzekeraar	1.568	1.404
Totaal	462.684	407.425

22 Opbrengst uit beleggingen

De opbrengst beleggingen bestaat uit:

	2013	2012
Opbrengst beleggingen verzekeraar	166.884	159.626
Indirect rendement beleggingen	(100.616)	60.587
	66.268	220.213
Af: Financiële lasten uitvaartverzorger	(5.262)	(4.157)
	61.006	216.056

Deze opbrengsten kunnen ook als volgt worden gespecificeerd:

	2013	2012
Bruto-opbrengsten beleggingen		
Onroerende zaken (indirect)	(69.832)	(38.681)
Onroerende zaken (direct)	76.886	75.890
Aandelen (indirect)	121.187	108.094
Aandelen (direct)	32.501	34.825
Obligaties (indirect)	(157.696)	45.197
Obligaties (direct)	56.173	50.351
Derivaten (direct)	1.667	431
Derivaten (indirect)	23.358	(34.855)
Vorderingen uit hypothecaire leningen	66	70
Vorderingen uit andere leningen	6.410	4.764
Overige rentebaten	258	773
Andere financiële beleggingen (indirect)	(17.634)	(19.169)
Andere financiële beleggingen (direct)	2.101	1.705
	75.444	229.395
Beleggingslasten		
Kosten groot onderhoud	3.866	3.714
Overige kosten	865	768
Overige rentelasten	9.708	8.856
	14.439	13.338
Netto opbrengst beleggingen	61.006	216.056

23 Gerealiseerde en niet-gerealiseerde winst op beleggingen

De gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten op beleggingen per beleggingscategorie zijn als volgt:

	2013		2012	
	Gerea- liseerde resultaten	Niet gerea- liseerde resultaten	Gerea- liseerde resultaten	Niet gerea- liseerde resultaten
Onroerende zaken	77.983	(70.929)	75.733	(38.524)
Aandelen	92.578	61.111	32.880	110.039
Vastrentende waarden	44.391	(145.914)	77.987	17.561
Derivaten	14.807	10.218	(19.682)	(14.742)
Andere financiële beleggingen	(5.363)	(17.875)	(5.690)	(19.505)
	224.395	(163.389)	161.228	54.828

24 Verzekeringstechnische lasten

Deze lasten bestaan uit:

	2013	2012
Uitkering bij overlijden	6.358	4.172
Uitvaartkosten variabel	65.391	61.627
Uitvaartkosten vast	27.481	19.584
Expiratie	3.837	1.101
Uitkering pensioenverzekeringen	14	14
Kapitaaluitkeringen	24.191	22.106
Afkopen	19.260	13.832
Dotatie technische voorziening	147.527	130.535
	294.059	252.971

25 Personeelskosten

De personeelskosten van de verzekeraar en de uitvaartverzorger bestaan uit:

	2013	2012
Lonen en salarissen	47.407	39.997
Sociale lasten	12.735	10.701
Pensioenlasten	8.449	6.344
Overige personeelskosten	40.502	35.711
	109.093	92.754

26 Acquisitiekosten

Onder de acquisitiekosten van de verzekeraar zijn de volgende kosten opgenomen:

	2013	2012
Personeelskosten	15.396	14.704
Provisie derden	5.094	12.358
Overige acquisitiekosten	22.012	12.682
Geactiveerde acquisitiekosten	234	(7.790)
	42.736	31.953

27 Andere bedrijfskosten

Onder de andere bedrijfskosten van de verzekeraar en de uitvaartverzorger zijn opgenomen:

	2013	2012
Gebouw en inventaris	24.631	21.467
Autokosten	8.504	7.823
ICT kosten	12.541	12.086
Advieskosten	6.160	5.204
Kantoorkosten	7.905	7.322
Overige kosten	5.437	5.422
	65.178	59.323

28 Afschrijvingen op en overige waardeveranderingen van immateriële en materiële vaste activa

In de andere bedrijfskosten en overige baten en lasten zijn begrepen afschrijvingen op en waardeverminderingen van immateriële en materiële vaste activa. Deze kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2013	2012
Afschrijvingen immateriële vaste activa	10.761	7.195
Afschrijvingen materiële vaste activa	15.759	15.776
	26.519	22.971

29 Beloning bestuurders

De bezoldiging van de bestuurders kent een vaste en een variabele component. Het bestuur ontvangt geen representatievergoeding noch aandelen of opties, echter de variabele beloning wordt voor 60% onvoorwaardelijk uitgekeerd en voor 40% voorwaardelijk. Beide delen worden voor 50% in contanten uitgekeerd en voor 50% ontvangt men een waardepapier gekoppeld aan het Financieel Instrument. De retentieperiode voor het waardepapier voor het onvoorwaardelijke gedeelte bedraagt één jaar. De retentieperiode voor het onvoorwaardelijke deel bedraagt drie jaar. De bezoldiging van bestuurders in het boekjaar bedroeg aan vaste beloning € 508 (2012: € 477), aan uitgekeerde variabele beloning € 61 (2012: € 98) en aan bijdrage pensioenen € 174 (2012: € 165). Voor de bestuurders is € 57 aan crisisheffing afgedragen.

De bezoldiging van de commissarissen in het boekjaar bedroeg € 179 (2012: € 160).

30 Accountantshonoraria

In het boekjaar en voorgaand boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	2013		
	PwC NL	PwC buitenland	Totaal PwC
Controle van de jaarrekening	286	256	542
Andere controlewerkzaamheden	39	15	54
Fiscale advisering	69	32	102
Andere niet-controlediensten	18	55	72
	412	358	770

	2012		
	PwC NL	PwC buitenland	Totaal PwC
Controle van de jaarrekening	280	265	545
Andere controlewerkzaamheden	34	10	44
Fiscale advisering	140	64	204
Andere niet-controlediensten	47		47
	501	339	840

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

31 Verbonden partijen

Identificatie van verbonden partijen

Alle juridische eenheden binnen de Groep worden door DELA Coöperatie als verbonden partijen aangemerkt, aangezien DELA direct of indirect zeggenschap kan uitoefenen over al deze entiteiten. Ook worden door DELA Coöperatie de bestuurders en hun directe familieleden als verbonden partijen aangemerkt.

Inzake overlijdens die bij DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. worden aangemeld, wordt de uitvoering verzorgd door DELA Uitvaartverzorging B.V. en haar dochtermaatschappijen.

DELA Verzekeringen N.V., activiteiten in België, heeft haar verzekeringsportefeuille deels herverzekerd bij DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.

32 Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende 2013 had de Groep gemiddeld 1.749 (2012: 1.585) werknemers in dienst, waarvan 415 (2012: 375) werknemers in België. Hiervan zijn 26 werknemers (2012: 26) werkzaam in de beleggingssector waarvan de personeelskosten onder de beleggingsresultaten vallen.

33 Claims

Bij of door de Groep is geen materiële claim aanhangig gemaakt.

34 Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening

De belasting over het negatieve resultaat voor belastingen ten bedrage van € (37.232) kan als volgt worden toegelicht:

	2013	2012
Te ontvangen / (verschuldigde) winstbelasting:		
- Verslagjaar	(28.013)	(23.196)
- Correcties voorgaande jaren	(6.494)	(1.570)
Latente belastingen:		
- Ontstaan en afwikkeling tijdelijke verschillen	36.097	6.547
Totaal	1.591	(18.219)

Het toepasselijke belastingtarief is gebaseerd op het nominale Nederlandse belastingtarief.

	2013	2012
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	(37.232)	78.203
Nominaal belastingpercentage	25,0%	25,0%
Nominaal belastingbedrag	9.308	(19.551)
Effect deelnemingsvrijstelling	(3.943)	(4.475)
Herwaardering latenties in verband met wijziging belastingpercentage		
Correcties voorgaande jaren	(6.494)	(1.570)
Overige fiscale faciliteiten	2.720	7.377
Totaal	1.591	(18.219)
Effectief belastingpercentage	4,3%	23,3%

Enkelvoudige jaarrekening

**Enkelvoudige balans per 31 december 2013
(na resultaatbestemming)**

x € 1.000	Ref.	31 december 2013	31 december 2012
Activa			
Vaste activa			
Deelnemingen	36	832.194	839.941
Vorderingen op groepsmaatschappijen		7.438	7.875
Vlottende activa			
Vorderingen op groepsmaatschappijen	37	3.095	2.377
Overige vorderingen		917	2.296
Liquide middelen	38	10	10
		<u>843.654</u>	<u>852.499</u>
Passiva			
Eigen vermogen			
Herwaarderingsreserve	41		392.903
	39	383.938	434.592
Overige reserve	40	<u>433.138</u>	<u>434.592</u>
		817.075	827.495
Kortlopende schulden			
Schulden aan groepsmaatschappijen		18.714	15.159
Overige schulden		7.864	9.845
		<u>843.654</u>	<u>852.499</u>

Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2013

x € 1.000	Ref.	2013	2012
Resultaat deelnemingen na belastingen	35	(33.227)	64.370
Vennootschappelijk resultaat na belastingen		(2.673)	(4.468)
Resultaat na belastingen		<u>(35.900)</u>	<u>59.902</u>

Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening

35 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Aangezien de winst- en verliesrekening over 2013 van DELA Coöperatie is verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening, is volstaan met weergave van de beknopte enkelvoudige winst- en verliesrekening in overeenstemming met artikel 2:402 van het Burgerlijk Wetboek. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de netto-vermogenswaarde in overeenstemming met paragraaf 2.6 van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de op pagina 37 tot en met 47 opgenomen toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

36 Deelnemingen

De deelneming betreft het 100%-belang in DELA Holding N.V.
Het verloop van de deelneming kan als volgt worden gespecificeerd:

	2013	2012
Stand per 1 januari	839.941	775.571
Resultaat deelnemingen	(33.227)	64.370
Overige mutaties in reserves	25.480	
Stand per 31 december	832.194	839.941
Aanschafwaarde	93.056	93.056
Cumulatieve mutaties	739.138	746.885
Stand per 31 december	832.194	839.941

37 Vorderingen

Vorderingen op groepsmaatschappijen

	31-12-2013	31-12-2012
DELA Holding N.V.	2.949	2.227
DELA Verzekeringen N.V.	121	18
DELA Holding Belgium N.V.	25	53
DELA Uitvaartverzorging B.V.		80
	3.095	2.377

Over het gemiddeld saldo van deze rekening-courantverhoudingen wordt 3%(kort) en 5%(lang) rente berekend. Omtrent aflossing en zekerheden is niets geregeld.

38 Liquide middelen

De specificatie luidt als volgt:

	31-12-2013	31-12-2012
Deutsche Bank N.V.	10	10
	10	10

De liquide middelen staan tot een bedrag van € 0 niet ter vrije beschikking.

39 Herwaarderingsreserve

Het verloop is als volgt:

	2013	2012
Stand per 1 januari	392.903	431.398
Naar overige reserves inzake waarde mutatie onroerende zaken	(30.069)	(23.768)
Waardemutatie overige effecten	(227)	(14.422)
Herwaardering Crematoria	21.330	5
Overige mutaties		(305)
Stand per 31 december	383.938	392.903

40 Overige reserves

Het verloop is als volgt:

	2013	2012
Stand per 1 januari	434.592	336.196
Uit bestemming resultaat boekjaar	(35.900)	59.902
Van herwaarderingsreserve inzake waarde-mutatie onroerende zaken	30.069	23.768
Waardemutatie overige effecten	227	14.422
Wijziging in verslaggevingsrichtlijn IAS 19R in beginbalans	(7.687)	
Actuariële resultaten 2013	11.837	
Overige mutaties		305
Stand per 31 december	433.138	434.592

41 Mutatieoverzicht eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen luiden als volgt:

	2013	2012
Stand per 1 januari	827.495	767.593
Geconsolideerd netto resultaat	(35.900)	59.902
Herwaardering Crematoria	21.330	
Wijziging in verslaggevingsrichtlijn IAS 19R in beginbalans	(7.687)	
Actuariële resultaten 2013	11.837	
Stand per 31 december	817.075	827.495

42 Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende 2013 had de Coöperatie 9 (2012: 8) werknemers in dienst, waarvan 0 (2012: 0) werknemers in het buitenland.

Eindhoven, 17 april 2014
DELA Coöperatie

Het Bestuur

Drs. E. Doeve

Ir. J.A.M. van der Putten

De Raad van Commissarissen

Dr. W.M. van den Goorbergh

F.H.J. Boons

Drs. J.P. de Pender

Prof. mr. C.J.H. Jansen

Drs. W. A. P. J. Caderius van Veen RA

Overige gegevens

Statutaire winstverdeling

Volgens artikel 30 van de statuten stelt het Bestuur de jaarrekening over het afgelopen boekjaar op, inclusief het voorstel tot resultaatbestemming.

Voorstel tot resultaatbestemming

Voorgesteld wordt het resultaat na belastingen van € (35.900) te onttrekken aan de overige reserves.

Vooruitlopend op de vaststelling door de Algemene Vergadering is deze resultaatbestemming reeds in de jaarrekening verwerkt.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de leden van de algemene vergadering van DELA Coöperatie U.A.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2013 van DELA Coöperatie U.A. te Eindhoven gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2013 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de Coöperatie is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de coöperatie gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van DELA Coöperatie U.A. per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Rotterdam, 22 april 2014

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door S.A. van Kempen RA

Actuariële verklaring inzake de voorzieningen

Opdracht

Door DELA Coöperatie U.A. te Eindhoven is aan Towers Watson Netherlands B.V. de opdracht verleend tot het afgeven van een actuariële verklaring als bedoeld in de Wet op het financieel toezicht over het boekjaar 2013 voor de verzekeringsmaatschappijen DELA Natura- en levensverzekeringen en DELA Verzekeringen N.V.

Gegevens

De gegevens, waarop mijn onderzoek is gebaseerd, zijn verstrekt door en tot stand gekomen onder de verantwoordelijkheid van de directie van de verzekeraar.

De accountant van de verzekeraar heeft mij geïnformeerd over zijn bevindingen ten aanzien van de betrouwbaarheid (materiële juistheid en volledigheid) van de basisgegevens en de overige uitgangspunten die voor mijn oordeel van belang zijn.

Werkzaamheden

Ter uitvoering van de opdracht heb ik conform artikel 3:73 van de Wet op het financieel toezicht onderzocht of de in het Actuarieel Verslag genoemde voorzieningen adequaat zijn vastgesteld.

De door de verzekeraar verstrekte administratieve basisgegevens zijn zodanig dat ik die gegevens als uitgangspunt van de door mij beoordeelde berekeningen heb aanvaard.

Als onderdeel van de werkzaamheden voor de opdracht heb ik onder meer de uitgangspunten, grondslagen en methoden, die zijn toegepast bij de vaststelling van de voorzieningen en bij de door de verzekeraar uitgevoerde toetsen van de toereikendheid van de voorzieningen beoordeeld. In mijn onderzoek heb ik tevens het prudentiële filter op basis van artikel 98 lid 3 van het Besluit prudentiële regels Wft betrokken.

Mijn onderzoek heb ik zodanig uitgevoerd dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de in het Actuarieel Verslag genoemde voorzieningen en de toereikendheidstoets geen onjuistheden van materieel belang bevatten.

De beschreven werkzaamheden en de uitvoering daarvan zijn in overeenstemming met de binnen het Actuarieel Genootschap geldende normen en gebruiken, en vormen naar mijn mening een deugdelijke grondslag voor mijn oordeel.

Oordeel

Voorzieningen

Met inachtneming van het voorafgaande heb ik mij ervan overtuigd dat de in het Actuarieel Verslag genoemde voorzieningen, als geheel bezien, op de balansdatum adequaat zijn vastgesteld.

Meerwaarde technische voorzieningen en activa

De meerwaarden in verband met de onderwaardering van activa en overwaardering van de technische voorziening, die conform artikel 97 lid 1a van het Besluit prudentiële regels Wft zijn betrokken bij de aanwezige solvabiliteitsmarge, zijn adequaat vastgesteld.

Prudentiële filters

De prudentiële filters conform de artikelen 66 lid 2 en 98 lid 3 van het Besluit prudentiële regels Wft, zijn adequaat vastgesteld.

Amstelveen, 17 april 2014

G.C. Pater AAG

Towers Watson Netherlands B.V.

Bijlage Corporate Governance

Inleiding

De Governance principes, hierna de Code, is opgesteld door het Verbond van Verzekeraars. De Code is van toepassing op alle verzekeraars die beschikken over een vergunning verleend op grond van de Wet op het financieel toezicht (Wft). Daarmee is de Code van toepassing op DELA. De Code, die vanaf 1 januari 2011 van kracht is, is een vorm van zelfregulering op basis van het principe "pas toe of leg uit".

In de Code wordt in het bijzonder ingegaan op de rol van het bestuur en van de raad van commissarissen van de verzekeraar en op de functie van risicomanagement en van audit binnen de verzekeraar. Daarnaast bevat de Code principes over beloning. De Code staat niet op zichzelf, maar maakt deel uit van het volledige stelsel van nationale, Europese en internationale wet- en regelgeving, jurisprudentie en codes, dat in zijn geheel wordt gezien. Bij de toepassing van de Code houdt DELA rekening met deze nationale, Europese en internationale context en met de activiteiten en overige specifieke kenmerken die op DELA van toepassing zijn.

Het bestuur van DELA heeft een verantwoordelijkheid voor de evenwichtige afweging van de belangen van alle bij de onderneming betrokken partijen zoals zijn leden, verzekerden en medewerkers. Hierbij wordt rekening gehouden met de continuïteit van DELA, de maatschappelijke omgeving waarin wij functioneren en wet- en regelgeving en codes die op DELA van toepassing zijn. De leden en verzekerden van DELA zullen te allen tijde zorgvuldig worden behandeld. Hun belang staat voor DELA op de eerste plaats.

In deze publicatie doen wij verslag van de manier waarop de beginselen uit de Code toegepast worden binnen DELA. In 2011 heeft DELA wezenlijke stappen ondernomen om de beginselen van de Code toe te passen. In 2012 is dit verder uitgebouwd en in 2013 heeft een aanscherping plaatsgevonden. DELA erkent dat toepassing van deze principes een continu proces zal blijven. Wij zullen er dan ook alles aan doen om de principes verder te verankeren binnen de organisatie en telkens naar de geest van de Code te handelen, rekening houdend met de belangen van onze leden.

Tekst Code	Toepassing door DELA
<p>Raad van Commissarissen Samenstelling en deskundigheid</p>	
<p>2.1.1 De raad van commissarissen is zodanig samengesteld, dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Complementariteit, collegiaal bestuur, onafhankelijkheid en diversiteit zijn een voorwaarde voor een goede taakvervulling door de raad van commissarissen.</p>	<p>DELA past dit principe toe en dit principe is binnen de raad van commissarissen besproken. De raad van commissarissen is zodanig samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. De raad van commissarissen van DELA telt vijf leden. Daarvan zijn twee leden afkomstig uit de Algemene Vergadering van DELA. De beoogde diversiteit naar professionele achtergrond van de leden van de raad van commissarissen is vastgelegd in een profielschets voor de raad van commissarissen als collectief en in de individuele profielschetsen. De raad van commissarissen als collectief en per individu voldoet aan deze profielen. Hiermee waarborgt DELA de complementariteit van de raad van commissarissen. Ook voldoet men hiermee aan de onafhankelijkheidscriteria. Bij het nemen van besluiten zoekt de raad zoveel mogelijk naar consensus. De samenstelling van de raad van commissarissen wordt jaarlijks geëvalueerd in een zelfevaluatie en een keer per drie jaar onder begeleiding van een onafhankelijk adviseur.</p>
<p>2.1.2 De raad van commissarissen beschikt over een voldoende aantal leden om zijn functie, ook in de commissies van de raad, goed te kunnen uitoefenen. Het geschikte aantal leden is mede afhankelijk van de aard, omvang en complexiteit van de verzekeraar.</p>	<p>DELA past dit principe toe. De raad van commissarissen beschikt over voldoende leden om zijn functie, ook in de audit- en riskcommissie en in de remuneratie- en benoemingscommissie, te kunnen uitoefenen. In de evaluatie ten aanzien van het functioneren van de raad van commissarissen wordt jaarlijks meegenomen.</p>
<p>2.1.3 De leden van de raad van commissarissen beschikken over gedegen kennis van de maatschappelijke functies van de verzekeraar en van de belangen van alle bij de verzekeraar betrokken partijen. De raad van commissarissen maakt een evenwichtige afweging van de belangen van de bij de verzekeraar betrokkenen zoals zijn klanten, aandeelhouders en medewerkers.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Iedere commissaris krijgt kort na benoeming een uitgebreid introductieprogramma ter kennismaking met de organisatie. Al naar gelang de achtergrond en professionele ervaring van de betreffende commissaris volgt een programma op maat. Zo maakt men kennis met alle onderdelen van de organisatie en neemt men kennis van de maatschappelijke functies van de verzekeraar en van de belangen van alle bij de organisatie betrokken partijen. Gedurende het jaar zijn er ten minste twee educatiemomenten. Verder worden er met regelmaat presentaties gegeven door het senior management. Ook spreken de commissarissen zo'n vier keer per jaar met de niet-statutaire directieleden. De raad van commissarissen houdt bij de uitvoering van zijn taken rekening met alle belanghebbenden en met de maatschappelijke functie van DELA. Om dit te verankeren staat dit in het reglement van de raad van commissarissen.</p>
Tekst Code	Toepassing door DELA

<p>2.1.4 Ieder lid van de raad van commissarissen is in staat om de hoofdlijnen van het totale beleid van de verzekeraar te beoordelen en zich een afgewogen en zelfstandig oordeel te vormen over de basisrisico's die daarbij worden gelopen. Voorts beschikt ieder lid van de raad van commissarissen over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn rol binnen de raad van commissarissen. Daartoe wordt, zodra een vacature in de raad van commissarissen ontstaat, een individuele profielschets voor het nieuwe lid van de raad van commissarissen opgesteld die past binnen de profielschets die voor de gehele raad is opgesteld.</p>	<p>DELA past dit principe toe. De raad van commissarissen kent een profielschets voor het collectief en profielschetsen voor de individuele commissarissen. Zodra een vacature ontstaat, wordt de betreffende profielschets herbeoordeeld en indien nodig aangescherpt. Op basis van de profielschets wordt een nieuwe commissaris geworven. Een van de algemene vereisten uit de profielschets is dat een lid van de raad van commissarissen in staat is om de hoofdlijnen van het totale beleid van DELA te beoordelen. Om de commissarissen te helpen zich een oordeel te vormen over de basisrisico's die daarbij worden gelopen, is risicomangement een belangrijk onderwerp in het programma van permanente educatie. Daarnaast geeft de riskmanager gedurende het jaar, indien gewenst, presentaties over riskmanagementonderwerpen.</p>
<p>2.1.5 Bij de vervulling van de vacature van voorzitter van de raad van commissarissen wordt in de op te stellen individuele profielschets aandacht besteed aan de door de verzekeraar gewenste deskundigheid en ervaring met de financiële sector en bekendheid met de sociaaleconomische en politieke cultuur en de maatschappelijke omgeving van de belangrijkste markten waarin de verzekeraar opereert.</p>	<p>DELA past dit principe toe. In de profielschets van de voorzitter van de raad van commissarissen is aandacht besteed aan de gewenste deskundigheid en ervaring met de financiële sector en aan bekendheid met de sociaaleconomische en politieke cultuur en de maatschappelijke omgeving van de belangrijkste markten waarin DELA opereert. Dit is tevens opgenomen in het beleidsstuk 'Samenstelling en deskundigheid Raad van Commissarissen'.</p>
<p>2.1.6 Ieder lid van de raad van commissarissen, de voorzitter in het bijzonder, is voldoende beschikbaar en bereikbaar om zijn taak binnen de raad van commissarissen en de commissies van de raad waarin hij zitting heeft naar behoren te vervullen.</p>	<p>DELA past dit principe toe. De commissarissen zijn voldoende beschikbaar en bereikbaar om hun taak te vervullen. De beschikbaarheid van de commissarissen is af te lezen uit de presentielijst van de vergaderingen van de raad van commissarissen, zijn deelcommissies en de algemene vergadering. Buiten deze vergaderingen spreekt de voorzitter van de raad van commissarissen ten minste zes keer met de bestuursvoorzitter. Verder is er naast de vergaderingen met regelmaat telefonisch en e-mailcontact met de commissarissen. Soms brengen commissarissen op verzoek van DELA of op eigen initiatief een bezoek aan de organisatie.</p>
<p>2.1.7 Ieder lid van de raad van commissarissen ontvangt een passende vergoeding in relatie tot het tijdsbeslag van de werkzaamheden. Deze vergoeding is niet afhankelijk van de resultaten van de verzekeraar.</p>	<p>DELA past dit principe toe. De commissarissen ontvangen een marktconforme vergoeding voor hun werkzaamheden. Deze vergoeding is niet afhankelijk van de resultaten van DELA.</p>
<p>Tekst Code</p>	<p>Toepassing door DELA</p>
<p>2.1.8 De voorzitter van de raad van commissarissen ziet toe op de aanwezigheid van een programma van</p>	<p>DELA past dit principe toe. Om de deskundigheid van de commissarissen op peil te houden en waar nodig te</p>

<p>permanente educatie voor de leden van de raad van commissarissen, dat tot doel heeft de deskundigheid van de commissarissen op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de verzekeraar en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens de klant, integriteit, het risicomanagement, financiële verslaggeving en audit. Ieder lid van de raad van commissarissen neemt deel aan het programma en voldoet aan de eisen van permanente educatie.</p>	<p>verbeteren loopt een programma van permanente educatie. Dit programma bestond in 2013 uit de volgende onderwerpen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - de relevante (actuele) ontwikkelingen binnen de financiële sector; - corporate governance in het algemeen en specifiek voor de sector; - zorgplicht jegens de klant; - Product Approval en Review procedure - integriteit; - hoofdlijnen en achtergrond Wft; - tendensen in (Europese) wetgeving en nieuwe normen - ontwikkelingen op het gebied van vermogensbeheer. <p>Individuele commissarissen volgen verder in overleg met de voorzitter scholing die zij noodzakelijk achten voor hun functioneren binnen de raad van commissarissen.</p>
<p>2.1.9 De beoordeling van de effectiviteit van de in principe 2.1.8 bedoelde permanente educatie maakt deel uit van de jaarlijkse evaluatie van de raad van commissarissen.</p>	<p>DELA past dit principe toe. In de evaluatie van het functioneren van de raad van commissarissen in 2011 onder begeleiding van een onafhankelijke adviseur, is dit onderwerp meegenomen. Vanaf 2012 is het ook meegenomen in de jaarlijkse zelfevaluatie.</p>
<p>2.1.10 Naast de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de raad van commissarissen wordt dit functioneren eens in de drie jaar onder onafhankelijke begeleiding geëvalueerd. De betrokkenheid van ieder lid van de raad van commissarissen, de cultuur binnen de raad van commissarissen en de relatie tussen de raad van commissarissen en de raad van bestuur maken deel uit van deze evaluatie.</p>	<p>DELA past dit principe toe en heeft het reglement van de raad van commissarissen met het oog hierop gewijzigd. Met ingang van 2011 organiseert DELA eens per drie jaar een zelfevaluatie onder onafhankelijke begeleiding. De betrokkenheid van ieder lid van de raad van commissarissen, de cultuur binnen de raad van commissarissen en de relatie tussen de raad van commissarissen en het bestuur maken deel uit van deze evaluatie.</p>
<p>Tekst Code</p>	<p>Toepassing door DELA</p>
<p>Raad van Commissarissen Taak en werkwijze</p>	
<p>2.2.1 Bij zijn toezicht besteedt de raad van commissarissen bijzondere aandacht aan het risicobeheer</p>	<p>DELA past dit principe toe. In 2011 is aan de auditcommissie de verantwoordelijkheid voor risicobeheer</p>

van de verzekeraar. Iedere bespreking van het risicobeheer wordt voorbereid door een risico- of vergelijkbare commissie, die daartoe door de raad van commissarissen uit zijn midden is benoemd.	toegevoegd. Daarmee is de audit- en riskcommissie gevormd. Drie keer per jaar worden rapporten over financiële en niet-financiële risico's eerst in de audit- en riskcommissie besproken en vervolgens in de raad van commissarissen. Verklaringen omtrent wijzigingen in de risicobereidheid en het risicoprofiel worden eveneens eerst in deze commissie besproken en daarna in de raad van commissarissen. In 2011 is hiervoor een eerste aanzet gemaakt en in 2012 en 2013 is dit verder uitgebouwd. Met het oog hierop zijn de reglementen van de raad van commissarissen en de audit- en riskcommissie aangescherpt.
2.2.2 Voor de risicocommissie gelden, evenals voor de auditcommissie, specifieke competentie- en ervaringseisen. Zo moet een aantal leden van de risicocommissie beschikken over grondige kennis van de financieel-technische aspecten van het risicobeheer of over de nodige ervaring die een gedegen beoordeling van risico's mogelijk maakt en moet een aantal leden van de auditcommissie beschikken over grondige kennis van financiële verslaglegging, interne beheersing en audit of over de nodige ervaring die een gedegen toezicht op deze onderwerpen mogelijk maakt.	DELA past dit principe proportioneel gezien toe. De leden van de audit- en riskcommissie moeten aan specifieke eisen voldoen. Deze zijn opgenomen in het reglement van de audit- en riskcommissie. Hierbij moet worden aangetekend dat DELA een middelgrote verzekeraar is en de raad van commissarissen in 2013 bestaat uit vijf leden, waarvan twee afkomstig uit de algemene vergadering. Daarmee moet DELA zich in dezen beroepen op proportionaliteit.
Raad van Bestuur Samenstelling en deskundigheid	
3.1.1 De raad van bestuur is zodanig samengesteld, dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Complementariteit, collegiaal bestuur en diversiteit zijn een voorwaarde voor een goede taakvervulling door de raad van bestuur.	DELA past dit principe toe. Het bestuur is zodanig samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Het bestuur bestaat uit twee statutaire bestuursleden. Samen met de drie niet-statutaire directieleden vormen zij het directieteam. Zij werken op basis van collegiaal bestuur. De individuele leden van het directieteam zijn deskundig en ervaren op de terreinen waarvoor zij verantwoordelijk zijn. De eisen ten aanzien van de samenstelling en geschiktheid van het bestuur en de directie zijn vastgelegd in een beleidsdocument dat tevens de profielschetsen bevat van de individuele leden als een profielschets van het collectief.
Tekst Code	Toepassing door DELA
3.1.2 Ieder lid van de raad van bestuur beschikt over gedegen kennis van de financiële sector in het algemeen en het verzekeringswezen in het bijzonder. Ieder lid beschikt over gedegen kennis van de maatschappelijke functies van de verzekeraar en van de belangen van alle betrokken partijen. Voorts beschikt ieder lid van de raad van bestuur over grondige kennis om de hoofdlijnen van	DELA past dit principe toe. De leden van het directieteam hebben uiteenlopende ervaring en deskundigheid op het gebied van verzekeren. Nieuw aan te nemen bestuurders of directeuren worden geworven op basis van de eisen aan kennis, ervaring en competenties zoals die vastgelegd zijn in de profielschetsen. Verder worden bestuurders onderworpen aan de betrouwbaarheid- en

<p>het totale beleid van de verzekeraar te kunnen beoordelen en bepalen en zich een afgewogen en zelfstandig oordeel te kunnen vormen over risico's die daarbij worden gelopen.</p>	<p>geschiktheidstoets van De Nederlandsche Bank. Zo wordt er op toegezien dat het bestuur en het directieteam zodanig is samengesteld dat hij zijn taak, ook als collectief, naar behoren kan vervullen.</p> <p>Het functioneren van de individuele leden van het directieteam wordt regelmatig, op voordracht van de remuneratie- en benoemingscommissie beoordeeld door de raad van commissarissen.</p>
<p>3.1.3 De voorzitter van de raad van bestuur ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor de leden van de raad van bestuur, dat tot doel heeft de deskundigheid van de leden van de raad van bestuur op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de verzekeraar en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens de klant, integriteit, het risicomanagement, financiële verslaggeving en audit.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Om de deskundigheid van het directieteam op peil te houden en waar nodig te verbreden loopt het programma van permanente educatie. Het collectieve programma wordt twee keer per jaar georganiseerd en samen met de leden van de raad van commissarissen gevolgd. Voor de invulling zie 2.1.8. Dit programma wordt aangevuld met presentaties tijdens directievergaderingen over onder andere Solvency II, beleggingen, swaps en informatietechnologie. Indien noodzakelijk of gewenst krijgen de leden van het directieteam scholing aangeboden.</p>
<p>3.1.4 Ieder lid van de raad van bestuur neemt deel aan het programma als bedoeld in 3.1.3 en voldoet aan de eisen van permanente educatie. Eén en ander is voorwaarde voor het kunnen functioneren als lid van de raad van bestuur. De raad van commissarissen vergewist zich ervan of de leden van de raad van bestuur voldoende deskundig zijn.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Het directieteam neemt deel aan het educatieprogramma en voldoet daarmee aan de eisen van permanente educatie. In het reglement van de raad van commissarissen is opgenomen dat hij zich ervan vergewist of de leden van het directieteam voldoende deskundig zijn.</p>
<p>3.1.5 De verzekeraar vermeldt jaarlijks in zijn jaarverslag hoe invulling is gegeven aan de principes 3.1.3 en 3.1.4.</p>	<p>De toepassing van de principes 3.1.3 en 3.1.4 is in deze publicatie omschreven en is omschreven in het jaarverslag 2013 van DELA.</p>
<p>Tekst Code</p>	<p>Toepassing door DELA</p>
<p>3.1.6 De raad van bestuur draagt, met inachtneming van de door de raad van commissarissen goedgekeurde risicobereidheid, zorg voor een evenwichtige afweging tussen commerciële belangen van de verzekeraar en te nemen risico's.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Bij de uitvoering van haar taken maakt het directieteam een zorgvuldige afweging tussen commerciële belangen en te nemen risico's. De lange termijnstrategie en risicobereidheid van DELA zijn hierbij leidend. Er wordt rekening gehouden met alle belanghebbenden van de onderneming en met de van toepassing zijnde regelgeving. Dit is opgenomen in het reglement van het bestuur.</p>
<p>3.1.7 Binnen de raad van bestuur wordt aan een van de leden van de raad van bestuur de taak opgedragen besluitvorming binnen de raad van bestuur op het punt</p>	<p>DELA past dit principe proportioneel gezien toe. Het bestuur bestaat uit twee statutaire bestuursleden. Samen met de drie niet-statutaire directieleden vormen zij het</p>

<p>van risicobeheer voor te bereiden. Het betrokken lid van de raad van bestuur is tijdig betrokken bij de voorbereiding van beslissingen die voor de verzekeraar van materiële betekenis voor het risicoprofiel zijn, in het bijzonder waar deze beslissingen een afwijking van de door de raad van commissarissen goedgekeurde risicobereidheid tot gevolg kunnen hebben. Bij het uitoefenen van de risicobeheerfunctie wordt tevens aandacht besteed aan het belang van financiële stabiliteit en de impact die systeemrisico's mogelijk hebben op het risicoprofiel van de eigen instelling.</p>	<p>directieteam. Een van de niet-statutaire directeuren draagt de primaire verantwoordelijkheid voor het risicobeheer. Hij is tevens financieel directeur (CFRO). De CFRO is verantwoordelijk voor het volgen en beheersen van de risico's om te garanderen dat het risicoprofiel van DELA in overeenstemming is met de financiële middelen en de risicobereidheid. De CFRO is tevens verantwoordelijk voor de inrichting en werkwijze van de zogeheten second line of defense (controle functies). De bestuursvoorzitter is verantwoordelijk voor de inrichting en de werking van de three lines of defense (businesslines, controle functies, auditfunctie).</p>
<p>3.1.8 Het lid van de raad van bestuur bij wie de taak is belegd de besluitvorming binnen de raad van bestuur op het punt van risicobeheer voor te bereiden kan zijn functie combineren met andere aandachtsgebieden, op voorwaarde dat hij geen individuele commerciële verantwoordelijkheid draagt voor en onafhankelijk functioneert van commerciële taakgebieden.</p>	<p>DELA past dit principe toe. De CFRO draagt geen individuele commerciële verantwoordelijkheid en combineert zijn functie met geen enkel commercieel aandachtsgebied.</p>
<p>Tekst Code</p>	<p>Toepassing door DELA</p>
<p>Raad van Bestuur Taak en werkwijze</p>	
<p>3.2.1 De raad van bestuur van de verzekeraar draagt bij zijn handelen zorg voor een evenwichtige afweging van alle belangen van de bij de verzekeraar betrokken partijen zoals zijn klanten, aandeelhouders en medewerkers. Hierbij wordt rekening gehouden met de continuïteit van de verzekeraar, de maatschappelijke omgeving waarin de verzekeraar functioneert en wet- en regelgeving en codes die op de verzekeraar van toepassing zijn.</p>	<p>DELA past dit principe toe. De geschiedenis, het verhaal van DELA, brengt dit tot uitdrukking. De oprichters van DELA hadden als drijfveer solidariteit. Zij vulden het begrip solidariteit in 1937 zo in, dat het paste in de beleving van toen: het mogelijk maken dat iedereen een waardige uitvaart kon krijgen. De afgelopen jaren is DELA de uitdaging aangegaan om hetzelfde te doen voor vandaag en morgen. De financiële en niet-financiële dienstverlening van DELA wordt zodanig verdiept en verbreed dat deze aansluit bij de behoeften van de leden en verzekerden anno nu. Het is DELA's ambitie om de leden en verzekerden de toekomst zo zorgeloos mogelijk tegemoet</p>

	<p>te kunnen laten zien.</p> <p>De leden van DELA zijn tevens de aandeelhouders. DELA is immers een coöperatie waarin de algemene vergadering (een afvaardiging van de leden van DELA) het laatste woord hebben.</p> <p>Bij zijn handelen draagt het bestuur zorg voor een evenwichtige afweging van de belangen van alle betrokken partijen, rekening houdend met de continuïteit van de onderneming, de maatschappelijke omgeving waarin DELA opereert en wet- en regelgeving die van toepassing zijn. Dit principe is opgenomen in het reglement van het bestuur.</p>
<p>3.2.2 Het centraal stellen van de klant is een noodzakelijke voorwaarde voor de continuïteit van de verzekeraar. Onverminderd principe 3.2.1 draagt de raad van bestuur er zorg voor dat de verzekeraar zijn klanten te allen tijde zorgvuldig behandelt. De raad van bestuur draagt er zorg voor dat de zorgplicht jegens de klant wordt verankerd in de cultuur van de verzekeraar.</p>	<p>Dit principe wordt bewerkstelligd door verschillende activiteiten binnen DELA.</p> <p>Op de eerste plaats heeft DELA in 2010 de vier troeven gelanceerd. Alle voor de leden bestemde producten en diensten worden onder de loep genomen en worden beoordeeld op basis van de vier troeven. Deze troeven zijn: de coöperatieve grondslag, raad en daad, betrouwbaarheid en laagdrempeligheid. Daarnaast kent DELA drie kernwaarden, te weten betrokken, integer en ondernemend. De troeven en kernwaarden van DELA bepalen de cultuur van heel DELA en van al haar medewerkers. Hiermee wordt de basis gelegd voor het centraal stellen van het klantbelang. De troeven zijn ingebed in het proces van productgoedkeuring en -evaluatie.</p> <p>Ten tweede vindt DELA het belangrijk om rechtstreeks feedback te ontvangen van de leden. Daarvoor kent DELA de vergaderingen met de algemene vergadering (twee keer per jaar) en vergaderingen met een groep van vier leden uit de algemene vergadering, de vertrouwenscommissie. Hiermee vergaderen het bestuur en de commissarissen drie keer per jaar. In 2010 is DELA daarnaast gestart met het DELA Coöperatiepanel. Dit panel bestaat uit 80 betrokken leden die drie keer per jaar bij elkaar komen om te spreken over allerlei zaken die spelen binnen de organisatie. Voorbeelden van onderwerpen zijn de nieuwe spaarverzekering en de invulling van de Voor Elkaar Desk.</p> <p>Andere voorbeelden waarmee duidelijk wordt dat DELA werkt aan het centraal stellen van het klantbelang zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • aangepaste werkwijze van de adviseurs waarbij de zorgplicht richting de klant centraal staat; • alle communicatie naar de leden en klanten op

	<p>B1-niveau;</p> <ul style="list-style-type: none"> • continue aandacht voor de zorgplicht jegens de klanten op de afdeling klantenservice • nieuwe website waarop alle producten en diensten met hun voorwaarden transparant worden gepresenteerd. <p>In 2012 en 2013 is gewerkt aan het beleid Duurzame klantstrategie. Hierin is vastgelegd hoe de duurzame klantstrategie wordt geborgd binnen de sectoren. De Duurzame klantstrategie houdt in dat DELA garandeert dat klanten en leden altijd terecht kunnen bij DELA, dat DELA ze kent, naar ze luistert en dat DELA meedenkt om te bepalen wat goed voor hen is. DELA heeft voor de lange termijn een gewaagd doel geformuleerd: 'In 2020 is DELA de meest betrokken coöperatie die het leven meer betekenis geeft'.</p>
<p>3.2.3 De leden van de raad van bestuur oefenen hun functie op een zorgvuldige, deskundige en integere manier uit met inachtneming van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving, codes en reglementen. Ieder lid van de raad van bestuur tekent een morelethische verklaring. In de toelichting op deze Code is een modelverklaring opgenomen. Dit model kan iedere verzekeraar naar eigen inzicht aanvullen.</p>	<p>DELA past dit principe toe. De bestuursleden hebben een moreel-ethische verklaring getekend. Deze staat gepubliceerd op de website van DELA.</p>
<p>3.2.4 De raad van bestuur draagt er zorg voor dat de in principe 3.2.3 bedoelde verklaring wordt vertaald in principes die gelden als leidraad voor het handelen van alle medewerkers van de verzekeraar. Iedere nieuwe medewerker van de verzekeraar wordt bij indiensttreding uitdrukkelijk gewezen op de inhoud van deze principes door middel van een verwijzing naar deze principes in het arbeidscontract en wordt geacht deze principes na te leven.</p>	<p>DELA past dit principe toe. In de vier troeven van DELA komen de aspecten van de moreel-ethische verklaring aan de orde. Nieuwe medewerkers maken kennis met de troeven en kernwaarden tijdens het driedaagse introductieprogramma dat verspreid over het eerste halve dienstjaar plaatsvindt. In het introductieprogramma zitten elementen die ervoor zorgen dat medewerkers begrijpen hoe hun eigen daden en houding kunnen bijdragen aan het verdienen en behouden van het vertrouwen van de leden en andere belanghebbenden. In werkoverleggen op afdelingsniveau wordt hieraan ook aandacht geschonken. Verder kent DELA het programma SOLO, Samen Op weg naar een Lerende Organisatie, waarbinnen het moreel-ethisch werken en handelen een belangrijk onderdeel is.</p>
<p>Tekst Code</p>	<p>Toepassing door DELA</p>
<p>Risicomanagement</p>	
<p>4.1 De raad van bestuur, en binnen de raad van bestuur primair de voorzitter van de raad van bestuur, is verantwoordelijk voor het vaststellen, uitvoeren,</p>	<p>DELA past dit principe toe. Het bestuur, en binnen het bestuur de bestuursvoorzitter, is verantwoordelijk voor het risicobeheer van de onderneming. Door het bestuur is een</p>

<p>monitoren en waar nodig bijstellen van het algehele risicobeleid van de verzekeraar. De risicobereidheid wordt op voorstel van de raad van bestuur tenminste jaarlijks ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd. Tussentijdse materiële wijzigingen van de risicobereidheid worden eveneens ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.</p>	<p>van de niet-statutaire directieleden benoemd tot CFRO met primair verantwoordelijkheid voor het risicobeheer. Jaarlijks wordt de risicobereidheid door het bestuur vastgesteld en na voorbereiding in de audit- en riskcommissie aan de raad van commissarissen ter goedkeuring voorgelegd. Deze procedure geldt ook voor eventuele tussentijdse materiële wijzigingen. Dit principe is opgenomen in het reglement van het bestuur.</p>
<p>4.2 De raad van commissarissen houdt toezicht op het door de raad van bestuur gevoerde risicobeleid. Daartoe bespreekt de raad van commissarissen het risicoprofiel van de verzekeraar en beoordeelt hij op strategisch niveau of kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de goedgekeurde risicobereidheid. Bij de uitoefening van deze toezichtrol wordt de raad van commissarissen geadviseerd door de risicocommissie die hiertoe uit de raad van commissarissen is gevormd.</p>	<p>DELA past dit principe toe. In 2011 is aan de voormalige auditcommissie de verantwoordelijkheid voor risicobeheer toegevoegd. Daarmee bestaat er binnen de raad van commissarissen de audit- en riskcommissie. Deze vergadert drie keer per jaar. De discussie en besluitvorming over risicobeheer binnen de raad van commissarissen wordt door de audit- en riskcommissie voorbereid. De raad van commissarissen bespreekt het risicoprofiel op basis van rapportages over het beheer van financiële en niet-financiële risico's. Het verslag bevat een vergelijking van het werkelijke risicoprofiel met de goedgekeurde risicobereidheid. Dit staat verwoord in de reglementen van de raad van commissarissen en de audit- en riskcommissie.</p>
<p>4.3 De raad van commissarissen beoordeelt periodiek op strategisch niveau of de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van de verzekeraar. De voor deze beoordeling relevante informatie wordt op zodanige wijze door de raad van bestuur aan de raad van commissarissen verstrekt dat deze laatste in staat is zich daar een gedegen oordeel over te vormen.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Drie keer per jaar wordt door het bestuur verslag gedaan over het financiële en niet-financiële risicobeheer. Op basis hiervan kan de raad van commissarissen overleggen en beoordelen of de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van DELA. Dit principe is opgenomen in diverse hiervoor relevante reglementen.</p>
<p>Tekst Code</p>	<p>Toepassing door DELA</p>
<p>4.4 De raad van bestuur draagt er zorg voor dat het risicobeheer zodanig adequaat is ingericht dat hij tijdig op de hoogte is van materiële risico's die de verzekeraar loopt opdat deze risico's beheerst kunnen worden. Beslissingen die van materiële betekenis zijn voor het risicoprofiel, de kapitaalallocatie of het liquiditeitsbeslag, worden genomen door de raad van bestuur.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Het is de verantwoordelijkheid van het bestuur om te zorgen voor interne risicobeheerssystemen. Er is een risicocomité (RCO) dat de verantwoordelijkheid heeft om materiële risico's in een vroeg stadium te constateren en te beheersen. Dit comité, bestaande uit de controle functies risk, compliance, financiën, security en juridisch (second line of defense), werkt hiervoor nauw samen met de verantwoordelijken uit de business (first line of defense). Op basis van key risk indicators en vastgestelde limieten worden de risico's</p>

	<p>beheerst. Het RCO is verantwoordelijk voor alle activiteiten met betrekking tot het monitoren van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - marktrisico - tegenpartij kredietrisico - verzekeringstechnisch risico - operationeel risico - reputatierisico - omgevingsrisico - juridisch / fiscaal risico <p>De eindverantwoordelijken voor de risico's zijn de bestuursleden dan wel de niet-statutaire directieleden. Besluiten die van belang zijn voor het risicoprofiel, de kapitaalallocatie of het liquiditeitsbeslag worden door het bestuur genomen.</p>
<p>4.5 Iedere verzekeraar heeft een Product Goedkeuringsproces. De raad van bestuur draagt zorg voor de inrichting van het Product Goedkeuringsproces en is verantwoordelijk voor het adequaat functioneren daarvan. Producten die het Product Goedkeuringsproces binnen de verzekeraar doorlopen worden niet op de markt gebracht of gedistribueerd zonder een zorgvuldige afweging van de risico's door de risicomangementfunctie binnen de verzekeraar en zorgvuldige toetsing van andere relevante aspecten, waaronder de zorgplicht jegens de klant. De interne auditfunctie controleert op basis van een jaarlijkse risicoanalyse of opzet, bestaan en werking van het proces effectief zijn en informeert de raad van bestuur en de desbetreffende (risico)commissie van de raad van commissarissen omtrent de uitkomsten hiervan.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Het bestuur is verantwoordelijk voor het proces van productgoedkeuring en –evaluatie. Voor de uitvoering van het proces ligt de verantwoordelijkheid bij het lijnmanagement. Het proces van productgoedkeuring en –evaluatie is zo ingericht dat de relevante risicobeheerfuncties (onder andere met betrekking tot marktrisico's, kredietrisico's, verzekeringstechnische risico's, operationele risico's, compliancerisico's en juridische risico's) betrokken zijn bij de beoordeling van risico's en andere relevante factoren. Dit proces dient ervoor te zorgen dat nieuwe, aangepaste en bestaande producten aan de eisen voldoen die DELA stelt in het kader van voortdurende aandacht voor het belang van de klant. Tevens zorgt dit proces ervoor dat de producten, diensten en verkoopmethoden in overeenstemming zijn met wet- en regelgeving, de vier troeven van DELA en dat ze passen binnen de lange termijn strategie. Het proces van productgoedkeuring en –evaluatie maakt deel uit van de interne audit.</p>
Tekst Code	Toepassing door DELA
Audit	
<p>5.1 De raad van bestuur draagt zorg voor systematische controle op de beheersing van de risico's die met de (bedrijfs-)activiteiten van de verzekeraar samenhangen.</p>	<p>DELA past dit principe toe. DELA heeft een interne accountantsdienst (IAD) die jaarlijks op basis van de risico's een auditplan opstelt. Deze wordt na overleg met het bestuur en de audit- en riskcommissie door de raad van commissarissen vastgesteld. De resultaten van de audits worden besproken met het bestuur en de leden van de audit- en riskcommissie. Op voordracht van de audit- en riskcommissie worden het auditplan en de resultaten van de audits vastgesteld en besproken in de raad van commissarissen.</p>
<p>5.2 Binnen de verzekeraar is een interne auditfunctie werkzaam die onafhankelijk is gepositioneerd. Het hoofd</p>	<p>DELA past dit principe toe. De IAD is onafhankelijk gepositioneerd binnen de organisatie. De medewerkers</p>

interne audit rapporteert aan de voorzitter van de raad van bestuur en heeft een rapportagelij n naar de voorzitter van de auditcommissie.	IAD rapporteren aan de manager IAD, die rechtstreeks aan de bestuursvoorzitter rapporteert en functioneel aan de audit- en riskcommissie van de raad van commissarissen.
5.3 De interne auditfunctie heeft tot taak te beoordelen of de interne beheersmaatregelen in opzet, bestaan en in werking effectief zijn. Daarbij ziet zij onder meer op de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de verzekeraar. De interne auditfunctie rapporteert over de bevindingen aan de raad van bestuur en de auditcommissie.	DELA past dit principe toe. De IAD beoordeelt of de interne beheersmaatregelen in opzet, bestaan en in werking effectief zijn. Tot deze beoordeling behoort ook de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de organisatie. De IAD rapporteert over de bevindingen aan het bestuur en de audit- en riskcommissie van de raad van commissarissen.
5.4 Tussen de interne auditfunctie, de externe accountant en de risico- of auditcommissie van de raad van commissarissen vindt periodiek informatie-uitwisseling plaats. In het kader van deze informatie-uitwisseling is ook de risicoanalyse en het auditplan van de interne auditfunctie en van de externe accountant onderwerp van overleg.	DELA past dit principe toe. De IAD stelt zijn auditplan en risicoanalyse op in overleg met het bestuur, de audit- en riskcommissie en de externe accountant. Periodiek (ten minste drie keer per jaar) vindt er informatie-uitwisseling plaats tussen de IAD en deze partijen en is het auditplan en de risicoanalyse onderwerp van de informatie-uitwisseling.
5.5 In het kader van de algemene controleopdracht voor de jaarrekening rapporteert de externe accountant in zijn verslag aan de raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn bevindingen over de kwaliteit en effectiviteit van het functioneren van de governance, het risicobeheer en de beheersprocessen binnen de verzekeraar.	DELA past dit principe toe. PwC, de externe accountant van DELA, levert eens per jaar een rapport met bevindingen en aanbevelingen aan het bestuur en een accountantsverklaring. Daarnaast krijgt het bestuur en de raad van commissarissen twee keer per jaar een tussentijds verslag, waarin eventuele relevante bevindingen staan met betrekking tot governance, risicobeheersing en de beheersprocessen binnen de organisatie. De IAD ziet toe op nakoming van deze verplichting door de externe accountant.
Tekst Code	Toepassing door DELA
5.6 De interne auditfunctie neemt het initiatief om met de Nederlandsche Bank en de externe accountant tenminste jaarlijks in een vroegtijdige fase elkaars risicoanalyse en bevindingen en auditplan te bespreken.	DELA past dit principe toe. De IAD neemt deel aan het tripartite overleg van DNB waaraan ook de externe accountant en de CFRO deelneemt.
Beloningsbeleid	
Uitgangspunt 6.1.1 De verzekeraar voert een zorgvuldig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid dat in lijn is met zijn strategie en risicobereidheid, doelstellingen en waarden en waarbij rekening wordt gehouden met de lange termijn belangen van de verzekeraar, de relevante internationale context en het maatschappelijk draagvlak. De raad van commissarissen en de raad van bestuur nemen dit uitgangspunt in acht bij het vervullen van hun taken met	DELA past dit principe toe. DELA heeft haar beloningsbeleid gebaseerd op: <ul style="list-style-type: none"> de strategie, de risicobereidheid, doelstellingen en de lange termijn belangen van DELA, dat wil zeggen dat het bijzondere karakter van het businessmodel van DELA waarin de lange termijn verplichtingen jegens haar leden en verzekerden centraal staat in de vormgeving van het beloningsbeleid;

<p>betrekking tot het beloningsbeleid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • de (BIO) waarden en troeven van DELA, dat wil zeggen dat de drie kernwaarden (betrokken, integer en ondernemend) alsmede de vier troeven (coöperatie, laagdrempelig, raad en daad en betrouwbaar) herkenbaar terug te vinden zijn in de vormgeving en uitvoering van het beloningsbeleid en in de beslissingen die in dit kader genomen worden; • Resultaat Gericht Werken, dat wil zeggen dat medewerkers meer eigen verantwoordelijkheid krijgen, heldere afspraken maken over de te verwachten resultaten, daar ook op worden aangesproken en voor worden beloond; • marktconformiteit, dat wil zeggen dat de totale beloning (vast en variabel) die geboden wordt en de groeimogelijkheden van die totale beloning zich passend verhouden met de gedefinieerde externe markt, functiezwaarte en geleverde prestaties, waardoor DELA een aantrekkelijke werkgever is; • differentiatie, dat wil zeggen dat er verschillen in de hoogte en vorm van beloning zullen zijn tussen medewerkers, die verklaarbaar zijn door verschillen in functiezwaarte en persoonlijke prestaties. <p>In de reglementen van zowel het bestuur als de raad van commissarissen is opgenomen dat zij erop toezien dat de uitvoering van het beloningsbeleid in overeenstemming is met de beschreven uitgangspunten.</p>
<p>Tekst Code</p>	<p>Toepassing door DELA</p>
<p>Governance</p>	
<p>6.2.1 De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitvoeren en evalueren van het vastgestelde beloningsbeleid ten aanzien van de leden van de raad van bestuur. Daarnaast geeft de raad van commissarissen goedkeuring aan het beloningsbeleid voor het senior management en ziet hij toe op de uitvoering daarvan door de raad van bestuur. Tevens keurt de raad van commissarissen de beginselen van het beloningsbeleid voor overige medewerkers van de verzekeraar goed. Het beloningsbeleid van de verzekeraar omvat mede het beleid met betrekking tot het toekennen van retentie-, exit- en welkomstpakketten.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Met de implementatie van de Regeling beheerst beloningsbeleid in 2012 is de governance van het beloningsbeleid als volgt ingericht. De raad van commissarissen van DELA is verantwoordelijk voor het vaststellen, uitvoeren en het periodiek evalueren van (de algemene beginselen van) het beloningsbeleid van DELA in het algemeen en ten aanzien van de zogenaamde Identified Staff, zijnde medewerkers van DELA met een grote materiële invloed op het risicoprofiel (waaronder het bestuur, het directieteam, het senior management en controle functies). De raad van commissarissen ziet er op toe dat DELA een zorgvuldig, beheerst en duurzaam beloningsbeleid voert dat in lijn is met de lange termijn strategie, de risicobereidheid, de doelstellingen en kernwaarden van DELA en niet aanmoedigt tot het nemen van meer risico's dan aanvaardbaar is voor DELA en dat belangenconflicten worden voorkomen. De remuneratie- en benoemingscommissie van de raad van commissarissen</p>

	<p>fungeert als de adviseur van de raad van commissarissen op gebied van het benoemings- en beloningsbeleid van DELA en bereidt besluitvorming hierover voor. Het bestuur is verantwoordelijk voor de uitvoering van het door de raad van commissarissen vastgestelde beloningsbeleid en voor het doen van voorstellen hierover.</p> <p>Om zowel de raad van commissarissen, de remuneratie- en benoemingscommissie en het bestuur adequaat en effectief te ondersteunen in haar taken en verantwoordelijkheden op het gebied van beloningsbeleid, is een commissie governance beloningsbeleid opgericht. Deze commissie bestaat uit de managers of senior medewerkers van de afdelingen risk, financiën, compliance, audit en P&O en wordt gecoördineerd door de manager P&O. De commissie governance beloningsbeleid rapporteert aan de bestuursvoorzitter van DELA, maar heeft ook een rechtstreekse rapportagelijn en escalatiemogelijkheid naar de voorzitters van de remuneratie- en benoemingscommissie en de raad van commissarissen en kan gevraagd en ongevraagd adviseren en informeren over het beloningsbeleid van DELA. Daarnaast heeft de commissie governance beloningsbeleid een belangrijke rol bij de inrichting en onderhoud van de governance, de processen en het risico en controle raamwerk op het gebied van beloning.</p> <p>Deze principes zijn vastgelegd in de reglementen van de raad van commissarissen, de remuneratie- en benoemingscommissie, de audit- en riskcommissie, het bestuur en van de commissie governance beloningsbeleid.</p>
<p>6.2.2 De raad van commissarissen bespreekt jaarlijks de hoogste variabele inkomens. De raad van commissarissen ziet erop toe dat de raad van bestuur ervoor zorg draagt dat de variabele beloningen binnen de verzekeraar passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de verzekeraar en in het bijzonder of deze voldoen aan de in deze paragraaf genoemde principes. Tevens bespreekt de raad van commissarissen materiële retentie-, exit en welkomstpakketten en ziet erop toe dat deze passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van de verzekeraar en niet excessief zijn.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Dit is uitgewerkt bij principe 6.2.1.</p>
<p>Bestuurdersbeloning</p>	
<p>6.3.1 Het totale inkomen van een lid van de raad van bestuur staat in een redelijke verhouding tot het vastgestelde beloningsbeleid binnen de verzekeraar</p>	<p>DELA past dit principe toe. De remuneratie- en benoemingscommissie van de raad van commissarissen heeft een externe adviseur in 2011 opdracht gegeven de</p>

<p>waarbij het totale inkomen ten tijde van de vaststelling iets beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector ligt, waarbij de relevante internationale context wordt meegewogen.</p>	<p>bestuursfuncties opnieuw te evalueren op basis van de bij Hay gebruikelijke methode voor functiewaardering. De resultaten hiervan dienden als input voor een beloningsvergelijking met als belangrijkste conclusie dat de totale beloning van het bestuur onder de mediaan van de algemene markt (financiële en niet-financiële instellingen) ligt.</p>
<p>6.3.2 De vergoeding bij ontslag van een lid van de raad van bestuur bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het 'vaste' deel van de bezoldiging). Indien het maximum van eenmaal het jaarsalaris voor een lid van de raad van bestuur die in zijn eerste benoemingstermijn wordt ontslagen kennelijk onredelijk is, komt dit lid van de raad van bestuur in dat geval in aanmerking voor een ontslagvergoeding van maximaal tweemaal het jaarsalaris.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Het beloningsbeleid voor de bestuursleden voldoet volledig aan de genoemde criteria.</p>
<p>Tekst Code</p>	<p>Toepassing door DELA</p>
<p>6.3.3 Bij de toekenning van de variabele beloning aan een lid van de raad van bestuur wordt rekening gehouden met de lange termijn component. De toekenning is mede afhankelijk van winstgevendheid en/of continuïteit. De variabele beloning wordt voor een materieel deel voorwaardelijk toegekend en op zijn vroegst drie jaar later uitgekeerd.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Variabele beloning voor het bestuur wordt vastgesteld aan de hand van financiële en niet-financiële resultaatgerichte afspraken, die zijn afgeleid van de lange termijn strategie, de risicobereidheid, meerjaren doelstellingen en het jaarplan van DELA. 40% van de resultaatgerichte afspraken betreft DELA-brede groepsprestatiecriteria en 60% betreft individuele prestatiecriteria. Slechts indien alle resultaatgerichte afspraken voor 100% worden gerealiseerd, geldt de maximale variabele beloning. Een lagere realisatie heeft dienovereenkomstig tot een lagere variabele beloning geleid.</p> <p>Met de implementatie van de Regeling beheerst belonen van De Nederlandsche Bank wordt de variabele beloning voor een materieel deel voorwaardelijk toegekend en op zijn vroegst drie jaar later uitgekeerd.</p>
<p>6.3.4 Aandelen die zonder financiële tegenprestaties aan een lid van de raad van bestuur worden toegekend, worden aangehouden voor telkens een periode van ten minste vijf jaar of tot ten minste het einde van het dienstverband indien deze periode korter is. Indien opties worden toegekend worden deze in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend.</p>	<p>DELA kent geen aandelen en dit artikel is daarom niet van toepassing.</p>

Variabele beloning	
6.4.1 Het toekennen van een variabele beloning is mede gerelateerd aan de lange termijn doelstellingen van de verzekeraar.	DELA past dit principe toe. De variabele beloning voor de identified staff en het senior management wordt vastgesteld aan de hand van prestatiecriteria die voor een deel een langtermijn karakter hebben. Daarnaast heeft een belangrijk deel van de variabele beloning van de identified staff een langtermijn karakter omdat het pas na drie jaar wordt uitgekeerd. Dit gaat om 40% van hun totale variabele beloning.
6.4.2 Iedere verzekeraar stelt een bij de verzekeraar passend maximum vast voor de verhouding tussen de variabele beloning en het vaste salaris. Voor een lid van de raad van bestuur bedraagt de variabele beloning per jaar maximaal 100% van het vaste inkomen.	DELA past dit principe toe. De maximale variabele beloning voor het bestuur bedraagt 35% van het vaste inkomen.
Tekst Code	Toepassing door DELA
6.4.3 Een variabele beloning wordt gebaseerd op de prestaties van het individu, zijn bedrijfsonderdeel en die van de verzekeraar als geheel op basis van vooraf vastgestelde en beoordeelbare prestatiecriteria. Naast financiële prestatiecriteria vormen ook niet-financiële prestatiecriteria een belangrijk onderdeel van de individuele beoordeling. In het beloningsbeleid van de verzekeraar worden de prestatiecriteria zoveel mogelijk geobjectiveerd.	DELA past dit principe toe. Variabele beloning wordt vastgesteld aan de hand van financiële en niet-financiële resultaatgerichte afspraken, die zijn afgeleid van de lange termijn strategie, de risicobereidheid, meerjaren doelstellingen en het jaarplan van DELA. De resultaatgerichte afspraken worden meetbaar gemaakt door het vaststellen van SMART-prestatiecriteria.
6.4.4 Bij het beoordelen van prestaties op basis van de vastgestelde prestatiecriteria worden financiële prestaties gecorrigeerd voor (geschatte) risico's en kosten van kapitaal.	DELA past dit principe toe. De prestaties van individuele medewerkers worden beoordeeld op basis van vooraf vastgestelde prestatiecriteria. In de prestatiecriteria van de identified staff zijn tevens risicodoelstellingen opgenomen. Daarbij wordt de variabele beloning voor de identified staff, het senior management en overige medewerkers mede gebaseerd op de financiële resultaten van de organisatie.
6.4.5 In buitengewone omstandigheden, bijvoorbeeld indien toepassing van de vastgestelde prestatiecriteria tot een verkrijging van ongewenste variabele beloning van een lid van de raad van bestuur zou leiden, heeft de raad van commissarissen de discretionaire bevoegdheid de variabele beloning aan te passen wanneer deze naar zijn oordeel leidt tot onbillijke of onbedoelde uitkomsten.	DELA past dit principe toe. Deze bevoegdheid van de raad van commissarissen is opgenomen in het beloningsbeleid.
6.4.6 De raad van commissarissen heeft de bevoegdheid	DELA past dit principe toe. Deze bevoegdheid van de raad

<p>de variabele beloning die is toegekend aan het lid van de raad van bestuur op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen van het desbetreffende lid van de raad van bestuur.</p>	<p>van commissarissen is opgenomen in beloningsbeleid.</p>
<p>Naleving wet- en regelgeving</p>	
<p>7. De verzekeraar beschikt over een proces dat borgt dat nieuwe wet- en regelgeving tijdig wordt gesignaleerd en geïmplementeerd. Dit proces evalueert de verzekeraar jaarlijks. Betrokken bij dit proces zijn in ieder geval de volgende functies: het bestuur, de interne toezichthouder, risicomanagement, compliance, internal audit en de actuariële functie.</p>	<p>DELA past dit principe toe. Nieuwe en gewijzigde regelgeving wordt gesignaleerd door compliance. De impact wordt bepaald en dit wordt besproken met het betreffende organisatieonderdeel. Compliance ziet toe op implementatie. Middels kwartaalrapportages wordt het bestuur, risicomanagement (hiertoe behoort tevens de actuariële functie) en internal audit geïnformeerd. Daarnaast komt dit onderwerp vier keer per jaar (de eerste vergadering na afloop van een kwartaal) op de agenda van de RvC. Hiermee is het proces geborgd.</p>

