

DELA

2011 Financieel jaarverslag



*Samen sterk
in een energieke
coöperatie.*



Samen sterk in een energieke coöperatie.

DELA is een coöperatie. Doordat we zoveel leden hebben, staan we samen sterk. Enerzijds doordat we samen inkoopvoordelen realiseren. Anderzijds beleggen we aan ons toevertrouwde premies op lange termijn en realiseren zo mooie rendementen voor onze leden. Positieve resultaten komen terug bij de leden. We gebruiken de resultaten om de tarieven voor de verzekeringspremies en onze dienstverlening laag te houden en de verzekeringen voor de toekomst waardevast.

Dit jaarverslag getuigt van de kracht van onze coöperatie. Niet alleen in tekst en in cijfers, maar ook in beeld. De foto's in het verslag geven blijk van de werking van onze energieke coöperatie. We portretteerden onze leden onder meer in hun rol binnen het coöperatiepanel, de geschillencommissie, Stichting DELA Fonds en de Algemene Vergadering, het hoogste besluitvormingsorgaan binnen DELA.

Verlag over 2011

Uit te brengen aan de Algemene Vergadering van DELA,
Coöperatie U.A., te Eindhoven, op 2 juni 2012.
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

Raad van Commissarissen

Dr. W.M. van den Goorbergh, voorzitter
Prof. mr. S.C.J.J. Kortmann
Drs. J.P. de Pender, secretaris
F.H.J. Boons
Mw. mr. A.C.R.J. van der Burgt-Nijpels

Bestuur

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

Directie

Drs. E. Doeve MAIA, algemeen directeur
J.L.R. van Dijk RA, financieel directeur
J.R.L. Huizinga, directeur uitvaartverzorging
Drs. M.R. de Jong, directeur verzekeren
Ir. J.A.M. van der Putten MMO, directeur DELA België

Bestuurssecretaris

Mw. drs. R.M.P. Fleuren-Verheijen

Actuaris

Towers Watson Risk Consulting B.V.

Accountant

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Ereleden

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

Ondernemingsraad

Drs. J. Geerts
F. de Grijs, voorzitter
D. Hekker
C. den Hertog
Mw. drs. H. de Jonge, vicevoorzitter (t/m 31 maart 2011)
Mw. M. van der Laar
Mw. C. Libert
L. Liebreks
Mw. K. van de Meeren
J. Mulderij
R. Mutsaers
G. Opdenoordt
J. Schutte
Mw. E. Smolders
Mw. M. Willems, ambtelijk secretaris

Inhoudsopgave

8	Kerncijfers
10	Missie
12	Woord vooraf
14	Profiel
17	Raad van Commissarissen
23	Algemene Vergadering
25	Verslag van het Bestuur en de Directie
41	Corporate Governance
48	Jaarrekening
49	Geconsolideerde balans per 31 december 2011
51	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2011
53	Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening
60	Overige gegevens
61	Statutaire winstverdeling
61	Voorstel tot resultaatbestemming
62	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
66	Lijst met in de consolidatie begrepen vennootschappen
68	Colofon

Kerncijfers

Kerncijfers DELA Coöperatie

	2011	2010	2009	2008	2007
Aantal werknemers	1.483	1.293	1.233	1.178	1.103
Aantal verzekerden					
Nederland	2.949.973	2.929.338	2.911.386	2.891.517	2.857.722
België	300.008	275.233	251.632	237.305	225.763
Aantal uitvaarten					
Nederland	28.009	27.899	26.426	26.432	24.891
België	11.403	11.569	10.861	10.916	10.294
Aantal crematies in eigen crematoria					
Nederland	14.785	7.933	7.464	7.367	7.126
België	18.151	17.857	17.503	17.248	15.940
Gemiddelde uitvaartkosten voor Natura in Nederland per volwassene in euro's	3.637	3.513	3.381	3.265	3.179

x € mio	2011	2010	2009	2008	2007
Balanstotaal *	4.015	3.875	3.570	3.145	3.213
Waarde beleggingen *	3.465	3.392	3.206	2.722	2.856
Verzekerd kapitaal	17.842	15.262	14.244	12.975	11.876
Technische voorziening	2.663	2.466	2.276	2.071	1.903
Eigen vermogen *	768	842	754	578	840
in % technische voorziening *	29	34	33	28	44
Premie-inkomen	260	244	231	224	202
Opbrengst uitvaartverzorging	202	189	176	166	151
Omzet operationele activiteiten	463	432	407	390	353
Directe opbrengst beleggingen *	168	159	144	143	141
Operationeel resultaat	103	102	96	93	91
Indirecte opbrengst beleggingen	-116	34	105	-219	70
Winstdeling / backservice	84	80	58	62	60
Netto winst *	-72	53	122	-149	37

* Voor de jaren 2007 en 2008 zijn deze niet aangepast naar aanleiding van de stelselwijziging in 2010.

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.

Stijgende marktaandelen

In bijzonder moeilijke marktomstandigheden hebben wij in 2011 een gezonde groei kunnen realiseren van ruim 7% in onze operationele activiteiten. In alle markten waar wij actief zijn, zijn onze marktaandelen gestegen. Bijzonder is onze groei in overlijdensrisicoverzekeringen. Ons marktaandeel steeg in 2011 van nog geen 4% naar circa 10%. Eind 2011 waren er in totaal 3,25 miljoen mensen verzekerd bij DELA.



Woord vooraf

Winstdeling uit reserves

Operationeel heeft DELA een prima jaar achter de rug. Het operationeel resultaat was met € 103 miljoen precies conform de begroting. De grote projecten van onze strategie 2010 – 2014, onder de noemer ‘Operatie Springplank’, zijn allemaal in uitvoering. Door de forse koersdaling van Europese aandelen ondervonden wij echter ook een behoorlijke tegenwind. DELA is namelijk een echte lange termijn belegger, met een aanzienlijke aandelenportefeuille. Dan moet je tegen een stootje kunnen en DELA kan dat. Ondanks de koersverliezen op aandelen, is de solvabiliteit van DELA nog altijd uitstekend en is uit de reserves van DELA een winstdeling van € 84 miljoen uitgekeerd. Dat is meer dan 30% ten opzichte van het premie-inkomen.

Weerbaar

Net zoals alle andere uitvaartverzekeraars, ondervond DELA negatieve publiciteit rondom het rapport van de Autoriteit Financiële Markten over de verkoop en distributie van uitvaartverzekeringen. Tegen het negatieve beeld dat de AFM schetste, is DELA in het geweer gekomen. De toezichthouder miskent de positieve ontwikkelingen van de afgelopen jaren.

DELA is een coöperatie die het belangrijk vindt om op te komen voor de belangen van haar leden. Die leden zijn dan ook blij met ons verweer. Als we maar met

open vizier blijven strijden en tegelijkertijd in de spiegel durven kijken om onze dienstverlening voortdurend te verbeteren. Daarom hechten wij ook zoveel waarde aan de diverse keurmerken en proberen wij een echte lerende organisatie te zijn.

De nabije toekomst zien wij met gepast optimisme tegemoet, temeer omdat DELA in 2012 haar 75-jarig jubileum viert. Onder het motto ‘frappez toujours’ blijven wij ons verhaal uitdragen. Blijven wij werken aan onze strategie en doelstellingen en blijven wij onze waarden en troeven versterken, ons voortdurend vernieuwen en dagen wij onze medewerkers uit zichzelf te blijven ontwikkelen. Werken aan excellente dienstverlening is een dagelijkse opgave voor alle DELA collega’s en er is een groot besef dat we dat willen doen voor onze leden en klanten. Want bij DELA staat alles in dienst van het belang van onze leden en onze klanten.

Eindhoven, voorjaar 2012

Edzo Doeve
Jack van der Putten

Doelen Profiel

DELA is een coöperatie die zich onder meer ten doel stelt haar leden en meeverzekerden 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.

DELA sluit bovenal natura-uitvaartverzekeringen. Bij dergelijke verzekeringen gaat het niet om uitkeringen in geld, maar om het regelen van de uitvaart volgens de in de polis omschreven diensten, ongeacht de kosten van die diensten. De natura-uitvaartpolis heeft derhalve een waardevaste uitkering. Op deze waardevastheid is het beleggingsbeleid afgestemd. Het omvangrijke klantenbestand draagt bij aan het streven de uitvaartkosten zo laag mogelijk en de kwaliteit van de dienstverlening zo hoog mogelijk te houden. Dit zorgt onder meer 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 de dienstverlening van DELA. Om die keuze voortdurend te bevestigen, streeft DELA steeds naar een bovengemiddelde kwaliteit van de dienstverlening. Ook dat past bij een coöperatie.

Zekerheid, zorg en continuïteit

Boven op de naturadekkingen is altijd sprake van een dekking met een uitkering in kapitaal om zo invulling te kunnen geven aan persoonlijke wensen. Die kapitaalsdekking kan naar eigen inzicht in hoogte worden aangepast. Sinds een paar jaar sluit DELA ook overlijdensrisicoverzekeringen, die een kapitaal uitkeren bij een overlijden. Deze voorziet in financiële ondersteuning in brede zin voor nabestaanden. DELA heeft het voornemen de komende jaren haar productportefeuille uit te breiden met andersoortige levensverzekeringen, zoals een spaarverzekering.

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, consulenten 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 3,25 miljoen mensen verzekerd. Bij DELA werken bijna 1.500 medewerkers. Het balanstotaal is € 4 miljard, waarvan het eigen vermogen € 768 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 worden voor zover mogelijk door het eigen uitvaartverzorgingsbedrijf geregeld. In die gebieden waar dit niet mogelijk is, heeft DELA overeenkomsten met zorgvuldig geselecteerde uitvaartondernemers. DELA beschikt in Nederland over dertien crematoria en zevenenveertig uitvaartcentra, in België over vier crematoria, één repatriëringcentrum en tweeënvijftig 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, 'zonodig 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 wordt bedoeld op daadkrachtig en vindingrijk optreden bij het aandragen van de juiste oplossingen voor onze verzekerden en ook voldoende toekomstgerichtheid om te zorgen dat die oplossingen telkens sporen met de eisen van de tijd. Betrokkenheid, integriteit en ondernemerschap vormen dan ook stevast de leidraad bij onze dienstverlening.

DELA is een coöperatieve onderneming die zich richt op de continuïteit van het leven.



Ondernemend



Betrokken

Integer

Waarden
De verbondenheid met klanten, medewerkers en de omgeving.



Preadvies Raad van Commissarissen

*Aan de Algemene Vergadering van DELA
Coöperatie te Eindhoven:*

Hierbij biedt de Raad van Commissarissen u het jaarverslag over 2011 aan. Het jaarverslag bestaat uit het verslag van het Bestuur, de jaarrekening en de overige gegevens, waaronder opgenomen de goedkeurende controleverklaring 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 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.

Ontwikkeling in 2011

De omzet en het operationeel resultaat ontwikkelden zich goed in 2011. De doelstellingen die voor 2011 waren geformuleerd, zijn grotendeels gerealiseerd. De winstdoelstelling is niet gehaald vanwege gedaalde aandelenkoersen. Deze zijn een gevolg van de onrust op de financiële markten. Aan de strategische projecten is met veel energie gewerkt. Met name de introductie van een geheel vernieuwde online omgeving en de lancering van het DELA Coöperatie-spaarPlan zijn belangrijke projecten die de fundamenten van DELA verstevigen. De waardering die uitgesproken wordt door leden en klanten in diverse onderzoeken is ook in 2011 bijzonder hoog.

De financiële kracht van DELA blijkt uit haar solvabiliteitspositie die met een eigen vermogenspositie van 29% van de technische voorzieningen als buitengewoon sterk wordt gekenmerkt. In de vigerende Europese wetgeving, betekent dat een

solvabiliteit van bijna zeven keer de minimumnorm. Onder de nieuwe wetgeving, Solvency II, wordt de solvabiliteitspositie van DELA anders bepaald omdat in deze wetgeving anders wordt aangekeken tegen de zeer langlopende verplichtingen van DELA. In 2011 heeft DELA hiervoor, binnen het project Solvency II, een model ontwikkeld dat ervoor zorgt dat DELA ook onder de nieuwe wetgeving haar huidige business-model kan handhaven (hierna: Bescherming Business-model DELA). De Raad van Commissarissen heeft de ontwikkeling van dit model nauwlettend en met veel belangstelling gevolgd. Solvency II behelst nog meer aanpassingen in de organisatie zoals het beschrijven van alle bedrijfsprocessen, het jaarlijks uitvoeren van een Own Risk en Solvency Assessment en het op orde hebben van alle relevante documentatie. Hieraan is met vereende kracht gewerkt in 2011.

In de Algemene Vergadering van 28 mei 2011 hebben de leden unaniem ingestemd met de nieuwe statuten van de Coöperatie. Een belangrijke mijlpaal is hiermee bereikt. Naast de natura-uitvaartverzekerden kunnen, met instemming van de Algemene Vergadering, ook verzekerden van de andere verzekeringsproducten lid worden van de Coöperatie. De verzekeringsproducten DELA LeefdoorPlan en DELA CoöperatiespaarPlan zijn daarvan de eerste voorbeelden.

In het kader van behoorlijk ondernemingsbestuur is in 2011 verder gewerkt aan de implementatie van de Governance principes van het Verbond van Verzekeraars. Ook is de benodigde aandacht

besteed aan het implementeren van de Beleidsregel deskundigheid van de Autoriteit Financiële Markten en De Nederlandsche Bank. Verder heeft DELA zich geconformeerd aan de Regeling Beheerst Belonings-beleid van De Nederlandsche Bank. Hierover meer in de paragraaf over het beloningsbeleid.

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

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen
Gedurende het verslagjaar heeft de Raad van Commissarissen zijn taken verricht en op continue basis toezicht gehouden op en advies uitgebracht aan het Bestuur. In 2011 heeft de Raad van Commissarissen met het Bestuur een zestal reguliere vergaderingen belegd. Naast de reguliere bijeenkomsten is er een additionele vergadering geweest over de overname van Crematoriagroep Best. Gedurende het jaar is regelmatig contact geweest tussen de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van het Bestuur, mede om de vergaderingen van de Raad van Commissarissen voor te bereiden.

De Raad van Commissarissen heeft toezicht gehouden op het algemene beleid van DELA en de aan haar gelieerde ondernemingen in Nederland en België. De strategische projecten, waaronder de realisatie van een nieuwe online omgeving, het be-

nutten van de kracht en kwaliteit van de coöperatie en de introductie van de spaarverzekering, stonden hoog op de agenda. Ook de ontwikkelingen op het gebied van risicobeheersing waren een terugkerend onderwerp. Hierbinnen was het project Bescherming Businessmodel DELA een belangrijk aandachtsgebied, dat extra aandacht heeft gekregen.

De Raad van Commissarissen kan concluderen dat de interne risicobeheersing binnen DELA goed op orde is. Verder zijn in elke vergadering de financiële resultaten, het beleggingsbeleid, waaronder de ALM-studie, en de beleggingsresultaten aan de orde geweest. De Raad van Commissarissen heeft de ontwikkelingen op dit gebied nauwlettend en met belangstelling gevolgd. Ook is veel aandacht besteed aan de innovatieprojecten op het gebied van IT. In 2011 heeft de Raad van Commissarissen een gezamenlijke vergadering gehad met de Beleggingsadviescommissie. Dit jaar werd vooral gesproken over de onrust op de financiële markten en hoe DELA daarin het beste kan acteren. De vastgoedportefeuille van DELA werd besproken en ook in dit verband was er aandacht voor Bescherming Businessmodel DELA. Ten slotte heeft de Raad van Commissarissen twee keer vergaderd met de Vertrouwenscommissie.

Commissies

De commissies van de Raad van Commissarissen bespraken een reeks onderwerpen waarover zij de Raad van Commissarissen adviseerden. Dit betrof de financiële resultaten, risicobereidheid en -beheer, het

nieuwe beloningsbeleid en de performance van het Bestuur en de Directie.

De Audit- en Riskcommissie kwam drie keer samen. In de vergaderingen is gesproken over de inrichting van de Interne Accountantsdienst. De commissie heeft geconcludeerd dat deze goed functioneert. Ook zijn de aanpak en bevindingen van deze afdeling behandeld. Binnen deze commissie is de ontwikkeling van het project Bescherming Businessmodel DELA, in het kader van Solvency II, nadrukkelijk gevolgd. Ook is door het Bestuur over de voortgang van de implementatie van Solvency II-wetgeving gerapporteerd aan de commissie. In 2011 is er, in navolging van 2010, extra aandacht geweest voor de IT ontwikkelingen in het algemeen en de beheersing van de infrastructuur in het bijzonder. Met de externe accountant is, zoals vereist, ook afzonderlijk overlegd. Hieruit kwamen geen bijzonderheden naar voren.

De Remuneratie- en Benoemingscommissie heeft in 2011 twee keer vergaderd en heeft het functioneren, de prestaties en de beloning van het Bestuur, de Directie en enkele leden van het hoger management besproken. Verder is gekeken naar opvolging- en ontwikkelingsmogelijkheden binnen het management. Ten slotte is er aandacht geweest voor de impact van nieuwe wet- en regelgeving op het gebied van belonen en deskundigheid van beleidsbepalers. Hieronder wordt verslag gedaan over het beloningsbeleid, dat geldt voor het Bestuur en de Directie van DELA.



Gelijkheid



Solidariteit

Voor elkaar opkomen.

Voor elkaar



Strijdbaarheid

Waardigheid



Beloningsbeleid

Met ingang van 1 januari 2011 zijn de Governance principes (hierna: de Code), opgesteld door het Verbond van Verzekeraars, en de Regeling Beheerst Beloningsbeleid (hierna: RBB) van De Nederlandsche Bank in werking getreden. Beide hebben invloed op de inhoud, vorm en governance van het beloningsbeleid. Conform de Code dient de totale beloning van het Bestuur net onder de mediaan van de algemene markt (financiële en niet-financiële instellingen) te blijven. Om zich hierover een gefundeerd oordeel te vormen, heeft de Remuneratie- en Benoemingscommissie een externe adviseur opdracht gegeven de 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 ruimschoots onder de mediaan van die markt ligt.

De Code schrijft verder voor dat de variabele beloning van het Bestuur maximaal 100% van het vast inkomen mag bedragen. Met een maximale variabele beloning van 35% voor het Bestuur voldoet DELA ook op dat punt ruim aan de Code. Variabele beloning voor het Bestuur en het Directieteam wordt vastgesteld aan de hand van financiële en niet-financiële resultaatgerichte afspraken (hierna: RGA's) die zijn afgeleid van de lange termijn strategie, de risicobereidheid, meerjaren doelstellingen en het jaarplan van DELA. 40% van de RGA's betreft DELA-brede groepsprestatiecriteria en 60% betreft individuele prestatiecriteria. Slechts indien alle RGA's voor 100% worden gerealiseerd, geldt

de maximale variabele beloning. Een lagere realisatie leidt dienovereenkomstig tot een lagere variabele beloning. Een hogere realisatie leidt nooit tot een hogere variabele beloning.

Op basis van de door het Bestuur en het Directieteam in 2011 geleverde performance, heeft de Remuneratie- en Benoemingscommissie voorgesteld aan de Raad van Commissarissen om variabele beloning toe te kennen. De Raad van Commissarissen heeft dat voorstel overgenomen. Gegeven de noodzaak om geheel te voldoen aan de RBB-vereisten heeft de Remuneratie- en Benoemingscommissie voorgesteld aan de Raad van Commissarissen om de definitieve vaststelling en uitbetaling van de variabele beloning van het Bestuur voorsnog op te schorten totdat duidelijk is geworden dat het nieuwe beloningsbeleid volledig aan de daaraan door De Nederlandsche Bank gestelde eisen voldoet. Op dat moment zal uitbetaling plaatsvinden conform de daarvoor geldende regels.

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 staat beschreven in het hoofdstuk Corporate Governance. In de vergadering van de Algemene Vergadering van 28 mei 2011 zijn de voorzitter en een lid van de Raad van Commissarissen herbenoemd voor een periode van vier jaar.

Algemene Vergadering

In de vergadering van 15 januari 2011 werd de begroting 2011 gepresenteerd en besproken. Verder werd aandacht besteed aan de voortgang van de strategie en de plannen voor de jaren 2011 tot en met 2014.

In de vergadering van 28 mei 2011 werden de nieuwe statuten van DELA Coöperatie goedgekeurd. In navolging van de nieuwe statuten werden de overlijdensrisicoverzekering, het DELA LeefdoorPlan, en de spaarverzekering, het DELA CoöperatiespaarPlan, onder de coöperatie gebracht. Dit betekent dat de verzekeren van deze twee verzekeringen ook lid kunnen worden van de coöperatie. In deze vergadering werd daarnaast de jaarrekening over 2010 vastgesteld en werd decharge verleend aan de Directie over het gevoerde beleid en aan de Raad van Commissarissen voor het toezicht daarop. De Algemene Vergadering stemde in met een aanpassing van de premie met 3,69% per 1 januari 2012. In de vergadering van 28 mei 2011 zijn de voorzitter de heer Van den Goorbergh en het lid de heer Boons van de Raad van Commissarissen herbenoemd voor een periode van vier jaren.

DELA kent 36 afdelingen die uit hun midden periodiek een lid en een plaatsvervangend lid kiezen. Deze vormen de Algemene Vergadering. De leden - eventueel hun plaatsvervaarders - komen enkele malen per jaar bijeen om de belangrijkste zaken die zich bij DELA voordoen te behandelen en daarover te adviseren of te beslissen.

Naast de natura-uitvaartverzekeren kunnen nu ook verzekeren van de andere verzekeringsproducten lid worden van de Coöperatie.

Permanente educatie

De leden van de Raad van Commissarissen hebben in 2011 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 2011 heeft de educatie betrekking gehad op relevante ontwikkelingen binnen de coöperatie en de financiële sector, op corporate governance, op risicomanagement en op de zorgplicht jegens de klant. Ieder lid van de Raad van Commissarissen heeft deelgenomen aan het programma. Daarnaast hebben twee leden van de Raad van Commissarissen individueel educatie gevolgd om hun kennis op een specifiek gebied te vergroten.

Evaluatie van de Raad van Commissarissen

In 2011 heeft de Raad van Commissarissen een zelfevaluatie gedaan ten aanzien van het functioneren van de Raad van Commissarissen. Uit de zelfevaluatie blijkt dat de Raad van Commissarissen naar behoren functioneert. Ook vindt over het functioneren in het jaar 2011 een evaluatie plaats door een onafhankelijke adviseur. Hierover rapporteren we in het jaarverslag van 2012.

Eindhoven, 13 april 2012

De Raad van Commissarissen



Verslag van het Bestuur en de Directie

De cijfers

Groei

De omzet van de operationele activiteiten - verzekeringen en uitvaartverzorging - groeide met ruim 7% tot € 465 miljoen. Dit is zelfs iets beter dan begroot en komt mede door de overname van de Crematoria Groep Best. Zonder die acquisitie zou de groei nog altijd ruim 5% zijn. Wat ons deugd doet, is dat wij ons marktaandeel hebben versterkt in alle voor ons relevante markten. Vooral de groei van ons marktaandeel in de nieuwe productie van overlijdensrisicoverzekeringen valt op. In een jaar maakten wij een sprong van 4% naar meer dan 10%. In deze markt horen wij thans tot de toonaangevende partijen. Minder opvallend, maar zeker zo belangrijk, is de stijging in ons marktaandeel bij uitvaartverzekeringen. De verkoop van deze verzekeringen is de afgelopen twee jaar behoorlijk gedaald (geaccumuleerd met circa 40%), maar wij hebben ons op een redelijk niveau kunnen handhaven en daarmee is ons marktaandeel in 2011 verder gestegen naar meer dan 25%. De groei van onze verzekeringsportefeuille in België was, net zoals in 2010, zonder meer goed te noemen. Daar is de grens van 300.000 verzekerden gepasseerd. In totaal was de netto aanwas in verzekerden ruim 45.000 en is het totaal aantal verzekerden uitgekomen op bijna 3,25 miljoen.

Bij uitvaartverzorging was de autonome groei beperkt, toch was er sprake van een geringe groei

in marktaandelen als gevolg van ons gestaag acquisitiebeleid in Nederland en België. In Nederland - gemeten naar het aantal uitvaarten - bedroeg ons marktaandeel bijna 21%.

Resultaatsontwikkeling

Ondanks extra investeringen in onze IT systemen hebben wij een operationeel resultaat kunnen realiseren dat precies conform de begroting op € 103 miljoen is uitgekomen. Tegenover de extra IT kosten stonden met name besparingen in marketing en acquisitie. De gemiddelde stijging van de uitvaartkosten hebben wij wederom binnen de begrote doelstellingen kunnen houden.

Beleggingen: relatief goed, absoluut teleurstellend

Het totale nettorendement op onze beleggingen is over 2011 uitgekomen op 0,9% (2010 7,2%). Hoewel dit veel lager is dan vorig jaar, is dit in vergelijking met de benchmark een behoorlijke outperformance van circa 1,25%. Hierbij is rekening gehouden met onze basis asset mix van 40% vastgoed, 30% aandelen en 30% vastrentend. De outperformance zit in alle drie de asset categorieën, maar het is vooral in onze vastrentende portefeuille dat we een grote outperformance wisten te realiseren. Dit hing samen met onze reeds in 2009 gemaakte keuze voor 'veilige' Eurolanden. Al was er dan sprake van een relatief uitstekende performance, een rendement van 0,9% is natuurlijk ontoereikend voor een winstdeling. Het lage rendement is geheel het gevolg van het rendement op aandelen van - 8,43%. Desondanks hebben wij het gewicht in aandelenbeleggingen op de strategische norm van 30% gehouden.

Op de vastgoedportefeuille waren de afboekingen zeer beperkt. Onze portefeuille, die voornamelijk bestaat uit winkels op A1 locaties, heeft zich prima gehandhaafd.

Winstdeling, nieuw record

Het overgrote deel van onze portefeuille bestaat uit natura-uitvaartverzekeringen. Om deze polissen waardevast te houden, moet de waarde van de uitkeringen jaarlijks worden aangepast aan de inflatie. Dat leidt weliswaar tot premieverhogingen, maar de lasten van de waardevastheid van de achterliggende jaren neemt DELA in beginsel voor haar rekening. Deze zogenaamde backservice wordt voor zover mogelijk betaald uit het resultaat op de beleggingen, die dienen ter dekking van de technische voorzieningen. Door de koersverliezen op de aandelen is er over 2011 echter een netto verlies geboekt van € 72 miljoen. Maar wij zijn een lange termijn belegger, die voor de uitkering van de winstdeling vooral kijkt naar de onderliggende resultaten en de solvabiliteit. Die zijn zonder meer goed te noemen. Dan zien we geen enkele reden om de nodige winstdeling niet uit onze reserves te financieren. De winstdelingsregeling over 2011 is gebaseerd op een inflatie van 3,69%. De winstdeling over 2011 kwam daarmee uit op € 84 miljoen tegenover € 80 miljoen in 2010. Met dit bedrag wordt de totale waarde van alle naturaverzekeringen verhoogd. Dit is de hoogste winstdeling uit de geschiedenis van DELA.

Solvabiliteit en risicomanagement

De solvabiliteit van DELA behoort al jaren tot de hoogste van de markt. In 2011 was er weliswaar sprake

van een daling, maar met een eigen vermogen van € 769 miljoen is er nog steeds een dekking van 29% van de technische voorzieningen. Dat is bijna zeven keer de minimumnorm van de vigerende wetgeving.

In 2011 zijn we begonnen met de voorbereiding op Solvency II, er vanuit gaande dat deze nieuwe Europese wetgeving in januari 2013 van kracht zou worden. De nieuwe wetgeving vraagt verzekeraars aan te tonen dat zij hun risico's onder controle hebben. Onder Solvency II worden zowel de beleggingen als de verplichtingen op marktwaarde gezien. Voor DELA spelen twee specifieke problemen: hoe om te gaan met de hoge maatschappijwinstdeling en hoe om te gaan met de bijzonder lange looptijd van de verplichtingen. In alle bescheidenheid denken wij dat deze zaken DELA uniek maken. We hebben op basis van een uitgebreide risicoanalyse maatregelen geformuleerd ter bescherming van ons huidige bedrijfsmodel. In dit model hanteren wij een beleggingsmix die de inflatie kan bijhouden waardoor wij door het verlenen van winstdeling een groot deel van de last van de waardevastheid van de polissen ten laste van de coöperatie kunnen laten komen. De Algemene Vergadering van DELA is hierover al geïnformeerd en zal in de nabije toekomst moeten besluiten over de geformuleerde maatregelen.

Er is een eerste opzet gemaakt van de Own Risk and Solvency Assessment, de zogenaamde ORSA. Deze jaarlijks terugkerende activiteit wordt in 2012 herhaald zodat we eind 2012 een eerste ORSA-rapportage als proef kunnen aanleveren aan De Nederlandsche Bank.

In dit kader hebben wij tevens ons risicoprofiel en de interne risicobereidheid verder verfijnd. DELA is op de juiste weg om tijdig en volledig compliant te zijn aan de nieuwe wetgeving. De projectmatige aanpak van het project Solvency II werd door De Nederlandsche Bank dan ook hoog gewaardeerd.

In 2012 zal DELA meewerken aan nieuwe rapportageverzoeken van onze toezichthouder om daarmee voor alle partijen aantoonbaar te maken wat de risicopositie van DELA is, en hoe zij hiermee in haar bedrijfsvoering rekening houdt. DELA staat bekend als een betrouwbare partner, en het op een transparante en duidelijke wijze managen van risico's is daar zeker onderdeel van.

Verder hebben wij onze governance, ons bestuursmodel, nog een keer goed onder de loep genomen en daar waar nodig aangepast aan de nieuwste maatstaven. Ook zijn onze bedrijfskritische processen beschreven, zodat duidelijk is welke acties en verantwoordelijkheden waar zijn belegd. Tevens is een inhaalslag gemaakt in het digitaliseren van de bijbehorende documenten. Insteek is transparantie en eenduidigheid. Daarnaast is een databank opgezet, waarin we alle relevante informatie over onder andere onze verplichtingen bijhouden. Deze zal de basis zijn voor rapportages aan de Nederlandsche Bank.

Het is ons streven om eind 2012 geheel klaar te zijn met alle vereisten van Solvency II, ook al ziet het er naar uit dat de invoering een jaar later dan gepland, namelijk in 2014, van kracht zal worden.



Continuïteit



Voor elkaar

Verbondenheid met en voor elkaar.

Zorgeloos



Raad en daad

Samen



Algemene ontwikkelingen

Provisieverbod

Sinds 1 januari 2010 vallen uitvaartverzekeringen onder de werking van het 'Besluit Gedragstoezicht Financiële Ondernemingen' (BGFO II). Daardoor kunnen tussenpersonen niet meer snel hoge afsluitprovisies verdienen. Dit leidt ertoe dat be-
duidend minder polissen worden overgesloten, er veel minder miss selling plaatsvindt en er veel minder klachten over tussenpersonen worden gemeld. Ondanks deze positieve ontwikkelingen pleit het Ministerie van Financiën voor een provisieverbod voor levensverzekeringen inclusief uitvaartverzekeringen. DELA kan hier als organisatie, die het vooral moet hebben van verkoop via haar directe kanalen, goed mee leven. Maatschappelijk gezien plaatsen wij echter de nodige kanttekeningen. Een uitvaartverzekering is geen complex product en kent een bescheiden premie. Om bij het adviseren over een uitvaartverzekering van de financieel adviseur te vragen zelf met een consument afspraken te maken over zijn beloning én daarvoor apart te incasseren, werpt drempels op. Dat verhoogt het risico, zoals onder andere door het Nibud gesteld, dat de markt met name minder toegankelijk wordt voor diegenen die het product het meest nodig zouden kunnen hebben.

Spijtig is verder dat het Ministerie van Financiën bij haar pleidooi voor het provisieverbod, zich aanvankelijk baseerde op het rapport van de Autoriteit

Financiële Markten over de verkoop en distributie van uitvaartverzekeringen. DELA heeft zich sterk tegen dit rapport verweerd. Meerdere politieke partijen bleken ook problemen te hebben met dit rapport.

Het rapport miskent het nut van uitvaartverzekeringen, gaat uit van verkeerde markt cijfers en haalt rechtsnormen en eigen gewenste gedragsnormen door elkaar. Het verweer van DELA leidde tot twee keer toe tot uitstel van het debat tussen de minister van Financiën en de Tweede Kamer; bovendien werd een extra ronde tafelbijeenkomst met de vaste commissie Financiën ingelast.

Bij de besluitvorming over het provisieverbod voor complexe levensverzekeringen en uitvaartverzekeringen heeft het rapport van de AFM geen doorslaggevende rol gespeeld. In de publieke opinie was de reputatieschade voor uitvaartverzekeraars toen echter al geleden. Het verzoek van de Tweede Kamer om op korte termijn een nieuw onderzoek te laten uitvoeren, om zodoende het te harde oordeel van de AFM te nuanceren en het geschonden blazoen van de uitvaartverzekeringsector te herstellen, werd echter niet door de minister gehonoreerd.

Klantbelang

De boodschap van de politiek en de toezichhouders dat het klantbelang boven alles telt, is voor DELA als coöperatie een vanzelfsprekendheid. Het gaat er niet alleen om dat te doen waar de klant tevreden mee is, maar vooral dat te doen wat goed is voor de klant. De zorgplicht telt zwaar. Wij begrijpen dat wij zelfs

de schijn niet tegen moeten hebben, wij moeten in alles kunnen aantonen dat het belang van de klant daadwerkelijk voorop staat. Zo zullen wij bijvoorbeeld borgen dat de advisering bij het actualiseren van een bestaande polis ook kan leiden tot een verlaging van het verzekerd kapitaal. Daarnaast gaan wij extra inspanningen leveren om de wensen van onze verzekerden door de tijd heen goed te monitoren.

Kracht en kwaliteit van de coöperatie

In 2011 hebben wij grote stappen gezet in het beter benutten van de kracht en de kwaliteit van DELA Coöperatie. Na een zorgvuldige voorbereiding zijn de statuten aangepast. De doelen zijn in overeenstemming gebracht met de missie van vandaag, er is duidelijk verankerd dat en bloc clauses slechts toegepast kunnen worden na de uitdrukkelijke goedkeuring van de Algemene Vergadering en de mogelijkheden om lid te worden zijn uitgebreid. Het laatste betekent ondermeer dat iedere verzekerde lid kan worden van DELA.

Het Coöperatiepanel is met circa zestig leden springlevend en voorziet ons van een spiegel op uiteenlopende onderwerpen. De geschillencommissie, bestaande uit leden van de Coöperatie, is inmiddels geïnstalleerd en druk doende een vaste plek te verwerven binnen onze organisatie. 2012 is een jubileumjaar voor DELA, maar het is ook het internationale jaar van de coöperatie. DELA zal daar actief aan deelnemen.

Operatie Springplank

2011 was het tweede jaar van de huidige strategische vijfjaar cyclus. Alle nieuwe projecten zijn geschaard onder het programma 'Operatie Springplank'. Die naam is gekozen, omdat wij ook buiten het voor ons veilige domein van uitvaartverzekeringen en uitvaartverzorging moeten durven treden. In 2011 is bijzonder veel tijd en energie gestoken in onze IT-systemen om überhaupt verder te kunnen springen. De beoogde doelstellingen zijn gerealiseerd, maar voor de organisatie was het een serieuze beproeving. Onder 'Operatie Springplank' viel ook de oplevering van een nieuw online platform en de lancering van ons spaarproduct. Het lanceren van een spaarverzekering is een enorme mijlpaal voor DELA. De eerste stappen zijn op zeer bescheiden schaal gezet, en geven ons inzicht in alle aspecten van dit voor ons zo nieuwe product. Lancering op grote schaal doen we als we alle aspecten beheersen, naar verwachting na de zomer van 2012. Dat wij een product in handen hebben dat, net zoals onze natura-uitvaartverzekering, een prima toegevoegde waarde met een prachtig rendement aan onze leden kan bieden, daarover hebben wij geen twijfel.

Vier troeven

Met 'Operatie Springplank' willen we verder springen, zonder onze kern geweld aan te doen. DELA moet voor al onze leden in de kern hetzelfde blijven, daar ligt ons onderscheidend vermogen. Alle nieuwe initiatieven worden daarom getoetst aan wat wij onze vier troeven noemen (en in België onze vier pijlers).



Betrouwbaar



Troeven

Het richtsnoer voor ons handelen.

Raad en daad

Coöperatie



Laagdrempelig



Ten eerste moet het coöperatieve karakter van de onderneming gesteund worden, het moet echt gaan om 'voor elkaar'. Ten tweede is het echt voor iedereen, het moet laagdrempelig genoeg zijn om voor iedereen iets te kunnen betekenen. Ten derde dient er echt een 'raad en daad' element te zijn, gewoon geld geven is niet voldoende. En ten vierde moet het voldoen aan onze betrouwbaarheidseisen oftewel het nieuwe initiatief moet goed uit te leggen zijn, voor alle klanten gelden dezelfde voorwaarden en het is ook degelijk en duurzaam genoeg om een behoorlijke tijd mee te kunnen. Wordt aan alle troeven voldaan, dan kunnen we verder, voelt vernieuwen vertrouwd aan en durven we ook tegen de stroom in te roeien. De ervaring zover leert dat we hier compromisloos dienen te zijn. Naarmate de toetsing scherper is, lopen de nieuwe initiatieven ook daadwerkelijk beter.

Lerende organisatie

In het kader van een lerende organisatie zijn wij in 2011 met een programma gestart onder de noemer Samen Op weg naar een Lerende Organisatie (SOLO). In 2011 hebben alle medewerkers in Nederland mee gedaan aan een bliksemcursus Spiegelen. Dat heeft veel losgemaakt en in de wandelgangen wordt er vaak gesproken over de 'Ik ik jij' formule. Oftewel 'ik zie, ik vind daar iets van en jij mag daar iets mee doen'. Wij zijn vastbesloten het programma richting een lerende organisatie door te zetten en verder vorm te geven. Voor ons gaat het vooral om een organisatie die zich voortdurend aanpast aan haar omgeving. Waar mensen zichzelf steeds de vraag stellen

'wat gaat goed' en 'wat kan er beter' en waarbij beseft wordt, dat alle processen met elkaar samen hangen en maar één doel dienen: onze leden, onze klanten ten dienst staan. Wij zijn een organisatie, waarin goed verankerd is voor wie we het doen: voor onze leden en klanten. Onze bedoeling is goed, maar in de uitvoering kunnen wij nog winnen. Onze omgeving is in deze ook veeleisender geworden. In de stap van goede bedoeling naar excellente executie past het bij DELA om dat te doen door het werken aan een lerende organisatie. Dat is namelijk wat past bij de ambitie en betrokkenheid van onze organisatie en onze medewerkers.

België

De groei in de uitvaartverzekeringsportefeuille in België was in 2011 wederom heel goed. We hebben een goed tempo te pakken. De basis voor de verdere groei en de robuustheid van de organisatie hebben verder ook weer aan kracht gewonnen. Mooi is te zien hoe DELA in België haar eigen keuzes maakt, maar qua bedrijfscultuur en kernwaarden steeds meer op DELA Coöperatie lijkt. In België gelden ook betrokken, integer en ondernemend als de kernwaarden en wordt gewerkt aan de vier troeven, al heten ze daar dan pijlers. En de lerende organisatie is ook omarmd, al is dat uiteraard met een eigen programma en zal er in deze juist veel ruimte moeten zijn voor de eigen bedrijfscultuur.

Al hebben we een mooi groeitempo te pakken, het is toch iets minder dan we voor ogen hadden en wij

moeten de markt grotendeels alleen sensibiliseren met een relatief kleine portefeuille. Dat vraagt kracht. Daarom zijn we ook erg blij dat we de enige andere omvangrijke portefeuille in de Belgische markt over kunnen nemen. Daarmee worden we in één klap ruim twee keer zo groot, vergroten wij onze slagkracht en ons bereik door een veel sterkere aanwezigheid in Wallonië. Deze acquisitie krijgt evenwel pas zijn beslag in 2012 - onder voorbehoud van goedkeuring door de externe toezichthouders - en vereist de nodige zorgvuldigheid in de integratie van werkzaamheden en personeel.

Vastgoed

Een van de onderzoeksthema's van de Nederlandsche Bank voor 2012 is het risicoprofiel en waardering van commercieel vastgoed. In diverse interviews/presentaties voor de sector en/of pers heeft men al aangegeven dat men vraagtekens zet bij de kwaliteit/onderbouwing van de door (gecertificeerde) taxateurs opgestelde taxatierapporten.

De commerciële vastgoedmarkt is echter zeer divers, zowel qua soorten vastgoed als naar type beleggers/eigenaren van vastgoed (zoals institutionele beleggers, particuliere beleggers, maatschappen, etc.).

Kantoren

De problematiek in de commerciële vastgoedmarkt zit naar onze mening vooral in de kantorenmarkt. De leegstand bedraagt op dit moment 15% hetgeen ongeveer 7,5 miljoen m² vertegenwoordigt. We moeten

wel constateren dat er grote regionale verschillen, maar ook grote kwaliteitsverschillen zijn. DTZ Zadelhoff heeft in een recente publicatie aangegeven dat naar haar mening 25% van de leegstand als kansarme kantoren kan worden gekenmerkt, dat wil zeggen met een zeer lage verwachting van verhuur. De leegstandsproblematiek lijkt hier redelijk structureel temeer daar de 'nieuwe manier van werken' veel minder m² per personeelslid vergt.

Investment Property Databank (IPD) geeft in haar jaarrapportage over het jaar 2011 aan dat de leegstand bij de institutionele beleggers, zoals DELA, die participeren in de IPD benchmark, 11% bedraagt en licht daalt. IPD geeft tevens aan dat het beperkt aantal verkopen uit deze portefeuille in 2011 (19 objecten) een verkoopresultaat laat zien dat 1,9% boven de taxatiewaarde per ultimo 2010 ligt. Over de periode ultimo 2007 tot ultimo 2011 is door de participanten in de kantorenbenchmark inmiddels 18,4% aan waarde afgeschreven. De gepubliceerde cijfers geven geen aanleiding om te veronderstellen dat er binnen het universum van IPD (nog) sprake is van forse overwaarderingen.

Winkels

De winkelmarkt is minder problematisch. Door Locatus wordt aangegeven dat de leegstand ongeveer 7% bedraagt. Echter deze concentreert zich vooral op de B- en C-locaties in de kleinere steden en op de meubelboulevards. Een bedreiging in de winkelmarkt is wel de toename van het internetwinkelen. Inmiddels wordt ongeveer 10% van de detailhandel bestedingen via inter-



Initiatief



DELA Fonds

Samenleving

Met z'n allen een steentje bijdragen aan de maatschappij.



Vrijwilligerswerk

Betrokkenheid

net gedaan. Tegelijkertijd zien we dat de behoefte naar goede winkels op A-locaties toeneemt (van winkelen/verkopten naar presentatie merk/branding) en dat food verkopen via internet van ondergeschikt belang zijn.

IPD geeft in haar jaarrapportage over het jaar 2011 aan dat de leegstand bij haar participanten ongeveer 3% bedraagt ten opzichte van 2,5% in 2010.

De verkopen in 2011 (61 objecten) laten een verkoopresultaat zien van 3,8% boven de taxatiewaarde per ultimo 2010. Ook hier is er geen aanleiding om te veronderstellen dat bij de IPD-participanten forse overwaarderingen in de boeken zijn opgenomen.

Onze portefeuille

DELA belegt voor 87% in winkels in winkelcentra, 5% in kantoren, 5% in woningen en 3% in parkeergarages. Bij de winkels ligt de nadruk op de A-locaties in de grotere steden en de winkelcentra vanaf 6.000 - 7.000 m². Onze leegstand in de winkelportefeuille bedraagt 1,6% (€ 1,9 miljoen). De afboeking op dubieuze debiteuren bedraagt slechts € 0,3 miljoen.

De portefeuille is goed gepositioneerd en wordt actief vanuit de eigen organisatie beheerd. Taxaties worden jaarlijks opgesteld door twee onafhankelijke gecertificeerde taxateurs waarbij aan de uitgangspunten van de IPD wordt voldaan. In de taxatierapporten worden door de taxateurs marktrapportages van de locatie opgenomen en worden de huurprijzen en yields onderbouwd met

referentietransacties. Huurkortingen, incentives, verbouwingsbijdragen etc. worden transparant in de huurovereenkomsten en/of taxatierapporten vermeld.

We participeren in de IPD-benchmark waarbij we de mogelijkheid hebben onze eigen resultaten, tot op detailniveau, te vergelijken met de markt/benchmark. DELA behaalt dit jaar voor de winkelmarkt een indirect rendement dat onder de benchmark ligt. Ook voor de kantoren is een duidelijk lager (indirect) rendement behaald. Dit betekent naar onze mening dat er in onze portefeuille forser wordt afgewaardeerd dan gemiddeld in de markt gebeurt.

Goede doelen

In Nederland en België doneert Stichting DELA Fonds haar middelen aan kleinschalige projecten van uiteenlopende aard die passen bij het DNA van DELA. Herinneringen en het behouden van (cultuur) historische waarden zijn daar voorbeelden van. Een bijzonder project was de donatie voor het monument ter nagedachtenis aan de slachtoffers van het Sinterklaas bombardement op 6 december 1942 in Eindhoven. Pas met onze donatie kon de werkgroep, die hier al decennia lang mee bezig was, haar doel realiseren. De projectorganisatie van dit fonds is inmiddels door DELA zelf opgepakt, om de betrokkenheid vanuit medewerkers en leden met het fonds te versterken.





Duurzaam



Fijne club

Voor elkaar. Met elkaar.

Betrokkenheid

Voor elkaar

Verbondenheid



Personeel en organisatie

Ook in 2011 was er een behoorlijke groei in het aantal personeelsleden. Dit was geheel het gevolg van overnames en het insourcen van activiteiten. We slagen er gelukkig nog steeds in om alle nieuwe medewerkers met een uitgebreid introductieprogramma welkom te heten. Dat wordt, gelet op de evaluaties, zeer op prijs gesteld. De groei in het aantal medewerkers, de diversiteit in regelingen na overnames en organisatiewijzigingen, hebben geleid tot een herziening van de processen op de afdeling personeel & organisatie. Dat heeft al geleid tot de nodige aanpassingen, maar ook in 2012 moet nog veel werk worden verzet voor een gestroomlijnde ondersteuning voor de gehele organisatie.

Uit onderzoek naar hoe onze interne communicatie functioneert, is gebleken dat de kernboodschappen, de kernwaarden en troeven, in de gehele organisatie buitengewoon goed bekend zijn, dat ze positief worden beoordeeld en dat velen daar in hun dagelijks werk naar handelen. Waar het nog aan schort, is vooral bekendheid met de strategie bij de dochterbedrijven. Helder is ook de boodschap, dat nu keurmerken en extern toezicht steeds hogere eisen stellen aan kwalitatief goede processen en goede documentatie van die processen, wij moeten streven naar een steeds betere uitvoering. Het programma Samen Op weg in een Lerende Organisatie (SOLO) moet ons daarbij helpen.

Een wel heel bijzonder project was FLIP, dat gaat over de flexibele inzet van uitvaartverzorgers in onze districten. De afstemming van de inzetbaarheid van personeel en het aanbod van uitvaarten is een voortdurend dilemma. In het project FLIP gaat het om een bottom up benadering, werken in teamverband en ruimte voor individuele keuzes. Het is prachtig te zien hoe dit in alle opzichten tot voordelen leidt. Allereerst vinden de regelingsgesprekken nog vaker plaats op het tijdstip dat nabestaanden het wensen, medewerkers zelf zijn zeer gemotiveerd, door betere afstemming van vraag en aanbod wordt er bespaard en nabestaanden kunnen er ook veel vaker op rekenen dat het regelen en begeleiden van de uitvaartdienst door dezelfde persoon kan worden gedaan.

In 2011 werkte een recordaantal medewerkers mee aan het motivatieonderzoek en met een deelname van 86% werd toch de zeer hoge score van 81% op de overall index van 2010 gehandhaafd. Het percentage medewerkers dat aangaf DELA als een goed werkgever aan te bevelen kwam uit op 87%, wederom een zeer hoog percentage waar we trots op mogen zijn.

Ondernemingsraad

Naast de reguliere vergaderingen belegde de Ondernemingsraad in 2011 één extra vergadering. Bijzondere aandacht ging uit naar de samenwerking tussen de telefonische helpdesk en de adviseurs van nabestaandenzorg, het arbeidstijdenkader van de verzekeringsadviseurs en het project Flexibele Inzet Personeel (FLIP) bij uitvaartverzorgers. Het

waren stevige dossiers, die soms stevige discussies vereisten. Maar door de open en constructieve dialogen zijn deze veranderingen zorgvuldig en met het gewenste draagvlak begeleid. Wij zijn de Ondernemingsraad daarvoor zeer erkentelijk. Daarnaast is er in volledige openheid gesproken over alle zaken die voor de ontwikkeling van DELA van belang zijn.

Vooruitzichten

In vergelijking met vorig jaar is er meer reden tot gematigd optimisme. De Eurocrisis lijkt met name door krachtdadig optreden van de ECB het ergste achter de rug te hebben. Toch moet er ook in Nederland en België nog heel wat bezuinigd worden en echt economisch herstel zal vermoedelijk pas na 2012 zijn intrede doen.

Operationeel moeten wij in 2012 een pas op de plaats maken. We zullen verder moeten investeren in onze IT-systemen en in de transitie voor het beheer van onze hardware. Verder zal de lancering van ons spaarproduct gepaard gaan met de nodige aanloopkosten. Dankzij de overname van een grote uitvaartverzekeringsportefeuille in België zullen wij bij het verzekeringsbedrijf een behoorlijke extra groei weten te realiseren.

De autonome groei zal iets hoger uitkomen dan in 2011, mede vanwege de lancering van het spaarproduct. Wij verwachten in de voor ons relevante markten de marktaandelen minimaal te kunnen handhaven. We zien evenwel dat in Nederland verder groeien in uitvaartverzekeringen in 2012 niet verlangd mag worden. Er is nog wel enige groei door indexering

en bijsluiten, maar voor het overige is de groei eerder negatief en maakt strengere regelgeving het zwaarder om nieuwe consumenten te vinden en te benaderen. In deze markt ligt de nadruk heel duidelijk op kwaliteit en het ontwikkelen van nieuwe boodschappen waarbij het ontzorgen, de kwaliteit van onze dienstverlening en de voordelen van het lidmaatschap van de coöperatie de boventoon moeten voeren.

Voor de lancering van het spaarproduct staat zorgvuldigheid bij ons bovenaan. Dit product lanceren we in het jaar dat coöperatie DELA 75 jaar bestaat, een bijzondere mijlpaal. Dat wij met dit product onze leden verder kunnen helpen en de coöperatie kunnen versterken, leidt geen enkele twijfel. Maar het vereist veel geduld en doorzettingsvermogen om een spaarverzekering in de huidige markt succesvol te maken.

De boodschap van de politiek en de toezichhouders, dat het klantbelang boven alles telt, is bij DELA in goede handen. Wij zijn ons als coöperatie doordrongen van onze zorgplicht. Dat neemt niet weg, dat wij blijven kijken naar de tevredenheid van leden en klanten en die voortdurend meten en evalueren. Ons streven is die cijfers voor uitvaartverzorging minimaal op het hoge niveau van 2011 te handhaven en die voor verzekeringen iets te verhogen tot ruim boven de 7,5.

Vanwege de grote internationale onzekerheden en het feit dat financiële resultaten steeds meer een afspiegeling moeten zijn van de grillige marktwwaarden, is het onmogelijk om een zinvolle inschatting te

maken over het totale financiële resultaat. Toch zijn wij zeker niet pessimistisch over de ontwikkelingen op de korte termijn. In het jubileumjaar 2012 mogen wij met gepaste trots terugkijken op een prachtige historie. Wij zullen uitgebreid stil staan bij het jubileum en de circa 750.000 overledenen, waarvan wij de afgelopen 75 jaar de uitvaarten mochten verzorgen. Wij plantten daarom 750.000 DELA Dahlia's op de Floriade in Venlo, ter herinnering aan deze 750.000 overledenen. Maar de betrokkenheid en ambitie van al onze medewerkers blijft gericht op onze dienstverlening voor nu, morgen en overmorgen.

Eindhoven, 13 april 2012

Het Bestuur en de Directie



Leren

Reflectie

Dialogo

Spiegel
Toetsen om elkaar te 'spiegelen'. Spiegelen om te 'leren'.



Coöperatiepanel



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, houden we daarbij zorgvuldig in het oog. 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. Regelgeving die van toepassing is op de invulling van corporate governance zijn de Governance Principes van het Verbond van Verzekeraars (hierna: de Code). Dit hoofdstuk beschrijft de wijze waarop de sinds 1 januari 2011 geldende Code door DELA wordt toegepast en geeft informatie over het Bestuur, de Raad van Commissarissen, risicomanagement, audit en het beloningsbeleid. Dit hoofdstuk, inclusief verwijzingen die geacht worden hiervan integraal deel uit te maken, dient, samen met de publicatie 'De implementatie door DELA van de Code' (te vinden op www.dela.nl), tevens als verklaring inzake corporate governance.

Bestuur

DELA wordt bestuurd door het Bestuur bestaande uit de voorzitter van het Bestuur en een Bestuurder. Het Bestuur is belast met het besturen van de coöperatie en het beheer van haar vermogen. Het Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en Algemene Vergadering over de wijze waarop zij de organisatie leidt.

Het Bestuur leidt samen met drie directeuren de dagelijkse operatie. De drie directeuren betreffen de Financieel Directeur, Directeur Verzekeren en Directeur Uitvaartverzorging. Voor een goed bestuur van DELA is het van belang dat de Bestuurders van DELA in staat zijn DELA en onderliggende ondernemingen op een kundige wijze te leiden.

Ook is het van belang dat de drie directeuren deskundig zijn op hun verantwoordelijkheidsgebied om de operatie te leiden. Dat betekent dat er eisen gesteld worden aan de samenstelling en de deskundigheid van zowel het collectief als van de individuele leden van het bestuur en de directie.

De Bestuurders van DELA zijn deskundig op de volgende onderwerpen:

- bestuur, organisatie en communicatie, waaronder het aansturen van processen, taakgebieden en medewerkers, het naleven en handhaven van algemeen aanvaarde sociale, ethische en professionele normen;
- producten, diensten en markten waarin DELA actief is, inclusief relevante wet- en regelgeving en financiële aspecten;
- beheerste en integere bedrijfsvoering, waaronder de administratieve organisatie en interne controle, de waarborging van deskundigheid en vakbekwaamheid binnen de onderneming, de zorgvuldige behandeling van klanten en risicomanagement;
- evenwichtige en consistente besluitvorming, waarbij onder meer de belangen van klanten en andere stakeholders een centrale positie innemen.

De directieleden beschikken over de specifieke kennis en deskundigheid om de hun toebedeelde taak naar behoren te vervullen.

Omdat het van belang is dat blijvend aan de eisen van deskundigheid voldaan wordt, kent DELA een programma van permanente educatie. Meer

hierover in de paragraaf Permanente educatie. De Remuneratie- en Benoemingscommissie evalueert jaarlijks het functioneren van de Bestuurders en het Directieteam. De commissie adviseert vervolgens de Raad van Commissarissen in dezen.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van DELA bestaat uit vijf commissarissen, te weten een voorzitter, een vice voorzitter, een secretaris en twee overige leden. De Raad van Commissarissen kent twee commissies, de Audit- en Riskcommissie en de Remuneratie- en Benoemingscommissie. Voor een goed bestuur van DELA is het van belang dat de Raad van Commissarissen adequaat toezicht uitoefent op DELA Coöperatie en de onderliggende ondernemingen. Dit betekent dat er eisen gesteld worden aan de samenstelling en de deskundigheid van zowel het collectief als de individuele commissarissen.

Elk lid van de Raad van Commissarissen is in staat de hoofdlijnen van het totale beleid van de coöperatie en haar ondernemingen te beoordelen. Ieder lid beschikt over de specifieke kennis en deskundigheid en over voldoende tijd om de hem of haar toebedeelde taak naar behoren te kunnen vervullen. De commissarissen worden in principe benoemd voor een periode van vier jaar en kunnen maximaal twee maal voor eenzelfde periode worden herbenoemd. Herbenoeming is afhankelijk van het functioneren van het betreffende lid. De Algemene Vergadering (her)benoemt de commissarissen. Bij de samenstelling van de Raad

van Commissarissen is gestreefd naar een evenwichtige verhouding wat betreft geslacht, leeftijd, ervaring en kennis van de markt waarin de coöperatie en haar ondernemingen actief zijn. De Raad van Commissarissen is gemengd samengesteld uit personen met kennis en ervaring in bestuurlijke en/of toezichthoudende functies in de financiële dienstverlening, juridische, beleggings- en vastgoedondernemingen. Daarbij zijn zowel de voorzitter als een van de leden financieel expert met relevante kennis en ervaring op financieel administratief/accounting en risicomanagementgebied. Daarnaast zijn twee leden juridisch onderlegd. Iedere commissaris is geschikt om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen en beschikt over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak.

De Raad van Commissarissen is samengesteld op basis van de volgende criteria:

- er is sprake van een evenwichtige spreiding over de leden;
- specifieke kennis en deskundigheid van de coöperatie en haar onderneming, het beleid daarvan en de markten en politieke omgeving waarbinnen deze opereren;
- relevante ervaring in het bedrijfsleven, de politiek of op maatschappelijk gebied;
- het vermogen het bestuur van de coöperatie en haar onderneming te vervangen bij belet of ontstentenis;
- de leden hebben oog voor en zijn in staat om de voor de coöperatie en haar onderneming van belang zijnde sociale, economische, politieke of andere ontwikkelingen te beoordelen;

- de leden hebben oog voor en zijn in staat om de belangen van de coöperatie als geheel te behartigen en niet die van een specifiek bedrijfs onderdeel of een enkele partij of persoon.

Permanente educatie

Voor de Raad van Commissarissen, het Bestuur en het Directieteam bestaat een programma van permanente educatie. De voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van het Bestuur zien toe op de aanwezigheid en de invulling van het programma. Het programma heeft tot doel de deskundigheid op peil te houden en daar waar nodig te vergroten. In het verslag van de Raad van Commissarissen is ingegaan op de inhoud van het programma in 2011. Dit programma is gevolgd door de Raad van Commissarissen, het Bestuur en het Directieteam.

Risicomanagement

Om de missie en ambities waar te maken, zal DELA verantwoorde risico's moeten nemen. DELA is bereid risico's te accepteren die passen bij het verwezenlijken van de doelstellingen. Daarbij moet de onderneming wel in staat zijn de risico's te beheersen. Dit betekent dat er bewust en weloverwogen risico- en rendementskeuzes gemaakt worden om de continuïteit van DELA als betrouwbare organisatie te waarborgen. Dit betekent tevens dat de klant centraal wordt gesteld in de risico-overwegingen die DELA maakt. DELA handelt in dezen transparant, fatsoenlijk en netjes. 'We zeggen wat we doen en doen wat we zeggen'. Deze tone at the top is een wezenlijke component van de risicocultuur van DELA.



Levenswijsheid

Doorgeven
Leven is doorgeven.

Familie

Rituelen



Herinneringen



Inrichting risicomanagement

Het is de verantwoordelijkheid van het Bestuur en de Directie om te zorgen voor interne risicobeheersystemen. Binnen DELA hanteren we het model van de three lines of defence om een goed evenwicht te realiseren tussen ondernemerschap en controle- en risicobeheersing. De first line bestaat uit het lijnmanagement, dat een eerste verantwoordelijkheid heeft voor de resultaten, operaties, naleving en effectieve controle van risico's die van toepassing zijn voor hun business. De second line of defence bestaat uit een aantal controlfuncties, die de verantwoordelijkheid hebben om het lijnmanagement te ondersteunen ten aanzien van risicobeheersing. Het betreft de functies Risk, Finance, Compliance en, voor wat betreft het beloningsbeleid, Personeel & Organisatie (P&O). De second line adviseert ten aanzien van bepaalde categorieën van risico's en bewaakt de opvolging c.q. implementatie van deze adviezen. De third line of defence wordt vervuld door de Interne Accountantsdienst. De inrichting hiervan staat beschreven in de paragraaf Interne Audit.

In het maandelijkse risicocoördinatieoverleg, waar de controlfuncties zitting hebben, worden de risico's uit het risicoprofiel besproken. Ieder kwartaal wordt gerapporteerd aan het Bestuur en de Directie. Op maandbasis worden middels een risicodashboard de financiële en niet-financiële risico's gemonitord. Bij het bereiken van vastgestelde limieten wordt direct gerapporteerd aan het Bestuur en de Directie. Zo worden materiële risico's in een vroeg stadium geconstateerd en beheerst.

Het Bestuur en de Directie zijn verantwoordelijk voor het vaststellen, uitvoeren en waar nodig bijstellen van het algehele risicobeleid. De Financieel Directeur is tevens Chief Risk Officer (CRO) met primaire verantwoordelijkheid voor het risicobeheer. Jaarlijks wordt de risicobereidheid van DELA door het Bestuur en de Directie vastgesteld en aan de Raad van Commissarissen ter goedkeuring voorgelegd. Deze procedure geldt ook voor eventuele tussentijdse materiële wijzigingen. De Raad van Commissarissen bespreekt het risicoprofiel van DELA op basis van rapportages over het beheer van financiële en niet-financiële risico's. Op basis hiervan kan de Raad van Commissarissen beoordelen of de activiteiten van DELA passen bij de vastgestelde risicobereidheid. Sinds 2011 is de Auditcommissie uitgebreid tot de Audit- en Riskcommissie. De discussie en besluitvorming over risicobeheer binnen de Raad van Commissarissen wordt door deze commissie voorbereid.

Toepassing product goedkeuringsproces

Het Bestuur en de Directie zijn verantwoordelijk voor de inrichting van het Product Goedkeuringsproces en voor het adequaat functioneren daarvan. Voor de uitvoering van het proces ligt de verantwoordelijkheid bij het lijnmanagement. Het proces van product-goedkeuring en -evaluatie is zo ingericht dat de relevante risicobeheerfuncties betrokken zijn bij de beoordeling van risico's en andere relevante factoren. Het gaat onder meer om marktrisico's, operationele risico's, verzekeringstechnische risico's, en compliance plus juridische risico's. Het proces dient

ervoor te zorgen dat nieuwe, aangepaste of bestaande producten aan de eisen voldoen die DELA stelt in het kader van het belang van de klant. Het proces van productgoedkeuring maakt deel uit van de toetsing door de interne audit.

Interne Audit

Interne audit toetst of de first en second line voldoen aan het beleid op alle deelgebieden. Zij evalueert de adequaatheid en doeltreffendheid van het interne controlesysteem en andere onderdelen van het governancestelsel. De auditfunctie ondersteunt het Bestuur, de Directie, het management en de Audit- en Riskcommissie in het beoordelen en verstevigen van de effectiviteit en adequaatheid van de interne risicobeheersing- en controlesystemen. De onderzoeken van Interne audit zijn gericht op de belangrijkste risico's van de DELA groep. Dit betekent dat er geen groeps-onderdelen of risicocategorieën zijn uitgesloten. Hiertoe stelt Interne audit jaarlijks een op een risico-analyse gebaseerd auditplan op. Interne audit rapporteert objectief en onafhankelijk van operationele functies aan het Bestuur. Interne audit heeft ook een rechtstreekse rapportagelijijn en escalatiemogelijkheid naar de Audit- en Riskcommissie en daarmee naar de Raad van Commissarissen.

Beloningsbeleid

Met de implementatie van de Code en de Regeling Beheerst Beloningsbeleid (hierna: RBB) van De Nederlandsche Bank ziet de governance van het beloningsbeleid er als volgt uit.

De Raad van Commissarissen van DELA is verantwoordelijk voor het vaststellen, uitvoeren en het periodiek evalueren van (de algemene beginselen van) het beloningsbeleid in het algemeen en voor de zogenaamde Identified Staff, zijnde medewerkers met een grote materiële invloed op het risicoprofiel (waaronder het Bestuur, het Directieteam, hoger management en controlfuncties). De Raad van Commissarissen ziet erop 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 fungeert als de adviseur van de Raad van Commissarissen op gebied van het benoemings- en beloningsbeleid 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.

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 in het leven geroepen. Deze commissie bestaat uit de managers of senior medewerkers van de afdelingen Risk, Finance, Compliance, Audit en P&O

(hierna: de controlfuncties) en wordt gecoördineerd door de manager P&O. De Commissie Governance Beloningsbeleid rapporteert aan de voorzitter van het Bestuur, maar heeft ook een rechtstreekse rapportagelijijn 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. Daarnaast heeft de Commissie Governance Beloningsbeleid een belangrijke rol bij de inrichting en onderhoud van de governance, de processen en het risico- en controleraamwerk op het gebied van beloning.

De P&O controlfunctie is verantwoordelijk voor (i) het ontwikkelen van het beoordeling- en beloningsbeleid, (ii) voor de coördinatie van het toezicht op de juiste en consistente uitvoering daarvan, en (iii) het evalueren van het proces. De Finance controlfunctie is verantwoordelijk voor de financiële en verslaglegging-aspecten en de belastingaspecten van het beoordeling- en beloningsbeleid. De Risk controlfunctie is verantwoordelijk voor de risicoaspecten van het beoordeling- en beloningsbeleid en de beoordeling van de impact van variabele beloning op het risicoprofiel van DELA. De Compliance controlfunctie is verantwoordelijk voor de compliance-aspecten van het beoordeling- en beloningsbeleid en hoe het beloningsbeleid impact heeft op gedrag van medewerkers. Interne Audit is belast met de jaarlijkse, centrale, onafhankelijke evaluatie van het beoordeling- en beloningsbeleid en het rapporteren daarover aan

de Raad van Commissarissen via de Remuneratie- en Benoemingscommissie. In de evaluatie wordt met name gekeken naar de wijze waarop en de mate waarin het beoordeling- en beloningsbeleid in lijn is met de relevante wet- en regelgeving en of besluiten genomen zijn in overeenstemming met het vastgestelde beleid.

De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat de Commissie Governance Beloningsbeleid en ieder individueel lid met voldoende onafhankelijkheid en autoriteit kunnen opereren.

Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2011 (na resultaatbestemming)

x € 1.000	Ref.	31 december 2011	31 december 2010
ACTIVA			
Immateriële vaste activa		98.189	56.733
Beleggingen			
1. Onroerende zaken	1.312.252	1.312.844	
2. Deelnemingen in groepsmaatschappijen	516	4.806	
3. Overige financiële beleggingen			
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	1.049.852	893.501	
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	828.733	723.366	
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	1.484	1.583	
- Vorderingen uit andere leningen	92.595	116.355	
- Beleggingen in liquide middelen	-	163.038	
- Andere financiële beleggingen	179.712	176.128	
		3.465.143	3.391.621
Vorderingen			
1. Vorderingen uit directe verzekering	414	142	
2. Overige vorderingen	219.406	149.636	
		219.820	149.778
Overige activa			
1. Onroerende zaken in eigen gebruik	122.724	100.262	
2. Overige vaste bedrijfsmiddelen	28.883	21.960	
3. Voorraden	2.727	2.428	
4. Liquide middelen	72.637	141.780	
		226.971	266.430
Overlopende activa			
1. Lopende rente en huur	3.505	7.131	
2. Overige overlopende activa	1.130	2.841	
		4.635	9.972
		4.014.759	3.874.534

Vervolg volgende pagina >

Geconsolideerde balans per 31 december 2011 (na resultaatbestemming)

Vervolg

x € 1.000	Ref.	31 december 2011	31 december 2010
PASSIVA			
Groepsvermogen	5		
Eigen vermogen		767.593	842.388
Aandeel derden		1.538	1.568
		<u>769.131</u>	<u>843.955</u>
Technische voorzieningen	7	2.663.094	2.465.737
Voorzieningen		249.343	236.353
Langlopende schulden		195.660	197.973
Kortlopende schulden en overlopende passiva		137.530	130.516
		<u>4.014.759</u>	<u>3.874.534</u>

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2011

x € 1.000	Ref.	2011	2010
VERZEKERAAR			
Baten			
Premieopbrengsten	9	260.240	243.612
Opbrengst beleggingen		147.159	138.760
Overige omzet		945	641
Totaal baten		<u>408.344</u>	<u>383.013</u>
Lasten			
Verzekeringstechnische lasten		228.220	214.717
Personeelskosten		29.522	23.483
Acquisitiekosten		44.306	38.794
Per saldo activering acquisitiekosten		-9.089	-6.153
Andere bedrijfskosten		18.691	16.076
Totaal lasten		<u>311.651</u>	<u>286.917</u>
Operationeel resultaat verzekeraar		96.693	96.096

Vervolg volgende pagina >

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2011

Vervolg

x € 1.000	Ref.	2011	2010
UITVAARTVERZORGER			
Baten			
Omzet uitvaartverzorging	9	202.460	188.510
Directe kosten uitvaartverzorging		-98.338	-98.342
Bruto marge		104.122	90.168
Lasten			
Personeelskosten		58.249	50.933
Andere bedrijfskosten		34.921	29.931
Financiële lasten		4.661	3.403
Totaal lasten		97.830	84.267
Operationeel resultaat uitvaartverzorger		6.292	5.901
Totaal operationeel resultaat		102.985	101.997
Overige baten en lasten			
Indirect rendement beleggingen		-115.728	33.532
Bijzondere baten en lasten		-2.232	-3.312
Nieuwe strategie		-	-2.022
Gift Stichting DELA Fonds		-500	-500
Afschrijving handelsnamen		-6.814	-3.835
		-125.274	23.863
Resultaat voor winstdeling		-22.290	125.860
Winstdeling		84.021	80.289
Resultaat voor belasting		-106.311	45.571
Belastingen		34.626	7.718
Belang van derden		-47	-130
Nettowinst		-71.731	53.159

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, en haar groepsmaatschappijen ('de Groep') bestaan uit verzekeren en uitvaartverzorging. Deze activiteiten vinden plaats in Nederland en België. De uit verzekeren voortvloeiende beleggingsactiviteiten vinden ook plaats in Luxemburg.

1.2 Stelselwijzigingen

Er heeft geen stelselwijziging plaatsgevonden.

1.3 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.

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 en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die zijn

uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. 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.

2.3 Discretionaire winstdeling

Winstdeling wordt actuariael 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.

2.4 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 met betrekking tot 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.

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 tarief-interest) verdisconteerde waarde van de verwachte toekomstige uitkeringen (inclusief reeds toegekende winstaandelen) aan polishouders of andere begunstigen, onder aftrek van toekomstige premies.

De verzekeringstechnische voorziening voor uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico is berekend volgens de zuivere nettomethode tegen 2,75% 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.

Ten aanzien van enkele kleinere technische voorzieningen worden afwijkende grondslagen gehanteerd. De geactiveerde acquisitiekosten worden op de voorziening in mindering gebracht.

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

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.

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, 17-37% aandelen en 23-43% vastrentend.

5 Mutatie-overzicht eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen luiden als volgt:

	2011	2010
Stand per 1 januari	842.387	754.057
Geconsolideerd netto resultaat	-71.731	53.159
Waardemutatie beleggingen	-3.063	35.171
Stand per 31 december	767.593	842.387

6 Solvabiliteit

Operationeel is het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van de technische voorziening een belangrijke graadmeter voor de solvabiliteit. In 2011 daalde dit percentage van 34,2% naar 28,8%. 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 risicovrije yieldcurve in 2011 gedaald is.

	31-12-2011		31-12-2010	
	Aanwezige solvabiliteit	Vereiste solvabiliteit	Aanwezige solvabiliteit	Vereiste solvabiliteit
DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V.	876.483	132.771	1.131.370	123.993
DELA Verzekeringen N.V.	29.764	18.585	39.293	13.963
DELA Uitvaartzorg Verzekeringen N.V.	10.621	3.500	14.717	3.500
Totale solvabiliteitsmarge	<u>762.012</u>		<u>1.043.924</u>	

7 Technische voorzieningen

De specificatie luidt als volgt:	31-12-2011	31-12-2010
Technische voorziening DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V.		
- Bruto	2.504.512	2.321.832
Technische voorziening DELA Verzekeringen N.V.		
- Bruto	327.591	288.112
- Herverzekeringsdeel	-123.519	-110.674
Winstdeling en korting	-6	2.864
Subtotaal	<u>2.708.579</u>	<u>2.502.133</u>
Geactiveerde acquisitiekosten	-45.485	-36.396
Stand per 31 december	<u>2.663.094</u>	<u>2.465.737</u>

Het verloop in de technische voorzieningen is als volgt:	2011	2010
Stand per 1 januari	2.465.737	2.276.235
Toevoegingen ten laste van de W&V-rekening van DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V.		
- Uit premie	97.573	92.302
- Winstdeling	85.108	74.858
Toevoegingen ten laste van de W&V-rekening van DELA Verzekeringen N.V.		
- Uit premie	37.696	34.222
- Winstdeling	-1.087	5.431
- Herverzekeringsdeel	-12.845	-11.158
- Geactiveerde acquisitiekosten	-12.712	-9.177
- Afschrijving geactiveerde acquisitiekosten	3.623	3.024
Stand per 31 december	<u>2.663.094</u>	<u>2.465.737</u>

Van de totale technische voorziening is een bedrag van ca. € 2,50 miljard (31 december 2010: € 2,32 miljard) als langlopend te beschouwen.

8 Totaalresultaat

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

	2011	2010
Resultaat na belastingen	-71.731	53.159
Herwaardering overige financiële beleggingen	-3.063	35.171
Totaal geconsolideerd resultaat boekjaar	-74.794	88.330

9 Omzet

De geografische omzetverdeling is als volgt:

	2011	2010
Premie-inkomen Nederland	218.699	206.803
Opbrengst uitvaartverzorging Nederland	151.091	139.270
Totaal Nederland	369.791	346.073
Premie-inkomen België	41.540	36.809
Opbrengst uitvaartverzorging België	51.368	49.240
Totaal België	92.909	86.049

10 Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende 2011 had de Groep gemiddeld 1.388 (2010: 1.263) werknemers in dienst, waarvan 305 (2010: 296) werknemers in België.

Eindhoven, 13 april 2012
DELA Coöperatie

Het Bestuur

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

De Raad van Commissarissen

Dr. W.M. van den Goorbergh
Prof. mr. S.C.J.J. Kortmann
F.H.J. Boons
Drs. J.P. de Pender
Mw. mr. A.C.R.J. van der Burgt-Nijpels

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 € (71.731) te onttrekken aan de overige reserves.

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

Aan de Algemene Vergadering van DELA Coöperatie U.A.

De in dit rapport opgenomen samengevatte jaarrekening, bestaande uit de samengevatte geconsolideerde balans per 31 december 2011 en de samengevatte geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2011 met bijbehorende toelichtingen, is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening van DELA Coöperatie U.A. te Eindhoven over 2011. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 13 april 2012. Desbetreffende jaarrekening en deze samenvatting daarvan, bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 13 april 2012.

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening van DELA Coöperatie.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verantwoordelijkheid van het Bestuur

Het bestuur van de coöperatie is verantwoordelijk voor het opstellen van een samenvatting van de gecontroleerde jaarrekening in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in de toelichting.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de samengevatte jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder Standaard 810, 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Oordeel

Naar ons oordeel is de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening van DELA Coöperatie U.A. voor het jaar geëindigd op 31 december 2011 in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in de toelichting.

Rotterdam, 13 april 2012
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

S.A. van Kempen RA

Actuariële verklaring inzake de voorzieningen

Opdracht

Door DELA Coöperatie U.A. te Eindhoven is aan Towers Watson Risk Consulting B.V. de opdracht verleend tot het afgeven van een actuariële verklaring als bedoeld in de Wet op het financieel toezicht over het boekjaar 2011 voor de verzekeringsmaatschappijen DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V., DELA Verzekeringen N.V. en DELA Uitvaartzorg 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. In overeenstemming met de richtlijn 'Samenwerking tussen accountant en actuaris ter zake van de controle van verantwoordingen van verzekeringsinstellingen' heeft de accountant van de verzekeraar mij geïnformeerd over zijn bevindingen ten aanzien van de betrouwbaarheid en de volledigheid van de administratieve basisgegevens en de overige uitgangspunten die voor mijn oordeelsvorming 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 daarvan 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 Wet op het financieel

toezicht 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 Wet op het financieel toezicht, zijn adequaat vastgesteld.

Amstelveen, 13 april 2012

G.C. Pater AAG

verbonden aan Towers Watson Risk Consulting B.V.

Lijst met in de consolidatie begrepen vennootschappen

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:	Gevestigd te	Belang %
DELA Holding N.V. 1) 2)	Eindhoven	100
DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V. 1) 2)	Eindhoven	100
DELA Depositofonds B.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
Golden Jaffa Holding B.V. 3)	Eindhoven	30
Jaffa Vastgoed B.V.	Eindhoven	100
Jaffa Monumenten B.V.	Eindhoven	100
Jaffa II Vastgoed B.V.	Eindhoven	100
DELA Rech B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
DELA Investments Luxemburg S.A.R.L.	Luxemburg	100
DELA Investments Nederland B.V. 2)	Eindhoven	100
DELA Investments Belgium N.V.	Antwerpen	100
DELA Verzekeringen N.V. (met een vestiging In België) 1) 2)	Eindhoven	100
DELA Uitvaartzorg Verzekeringen N.V. 1) 2)	Eindhoven	100
DELA Intermediair B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
DELA Enterprises N.V.	Antwerpen	100
DELA Uitvaartverzorging B.V. 1) 2)	Eindhoven	100
Crematoria Vastgoed B.V. 2)	Eindhoven	100
Administratiekantoor Best B.V. 2)	Eindhoven	100
Crematorium 's Hertogenbosch B.V. 2)	Eindhoven	100
Muirotamerc Holding B.V. 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 B.V. 1) 2)	Beek-Elsloo	100
Myosotis Uitvaartverzorging B.V.	Amstelveen	52
DELA Boschhuizen B.V.	Venray	95
Holding De Wit B.V. 1) 2)	Zevenaar	100
Crematorium Lingewaard B.V. 1) 2)	Lingewaard	100
Facilitaire dienstverlening voor De Uitvaartzorg De Wit B.V. 1) 2)	Zevenaar	100
DV Uitvaartvervoer B.V.	Eindhoven	65
Van der Zwaag DELA B.V.	Eindhoven	60
UNC Holding B.V.	Ijmond	50
DELA Holding Belgium N.V.	Antwerpen	100
Crematorium Brugge N.V.	Antwerpen	100
Crematorium Hasselt N.V.	Antwerpen	100
DELA Funerals bvba	Antwerpen	100
Dela Funeral Assistance 1 bvba	Antwerpen	100
Begrafenisonderneming Barthels Roger N.V.	Antwerpen	100
A. Chenot-Dupont N.V.	Antwerpen	100
DELA Funerals Assistance 2 N.V.	Antwerpen	100
Werbrouck bvba	Antwerpen	100
Dirk Porrez bvba	Antwerpen	100
Warsimmo NV	Antwerpen	100
Algemene Begrafenisonderneming Maes bvba	Antwerpen	100
Pompes Funèbres Duvivier sprl	Antwerpen	100
Crematorium Vilvoorde N.V.	Antwerpen	100
Condroz Crémation SA	Antwerpen	100
Hainaut Crémation SA	Bergen	75

- 1) Deze groepsmaatschappijen vormen samen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.
- 2) Voor deze groepsmaatschappijen is door DELA Coöperatie een zgn. 403'-verklaring afgegeven.
- 3) Ondanks het 30% belang is sprake van een overwegende zeggenschap.

Colofon

DELA

DELA Coöperatie U.A.

Oude Stadsgracht 1
5611 DD Eindhoven

Telefoon 040 260 16 01
Telefax 040 244 93 28
E-mail info@dela.nl

Tekst

DELA

Fotografie

Clea Betlem Photography, Maastricht

Realisatie

Beeldvang creatieve communicatie, Weert

Druk

De Budelse, Budel

DELA

Postadres Postbus 522 | 5600 AM Eindhoven
Bezoekadres Oude Stadsgracht 1 | 5611 DD Eindhoven
Telefoon / fax 040 260 16 01 | 040 244 93 28
Internet www.dela.nl