

Jaarverslag

DELA Natura Groep

2019

DELA Natura- en  
levensverzekeringen N.V.

coöperatie

**DELA**



Disclaimer: onderdelen van dit jaarverslag bevatten vooruitzichten op de toekomst. Deze onderdelen kunnen – zonder beperking – verwachtingen bevatten over toekomstige gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten, rendementen, uitkeringen, marktontwikkelingen, overheidsmaatregelen, de invloed van andere regulerende maatregelen op de activiteiten van DELA, dochterondernemingen en macro-economische trends en de prestaties van DELA daarin. Dergelijke uitspraken worden voorafgegaan door, gevolgd door of bevatten woorden als 'gelooft', 'verwacht', 'prognoseert', 'meent', 'anticipeert' of vergelijkbare uitdrukkingen. Deze toekomstgerichte uitspraken zijn gebaseerd op de huidige aannames over toekomstige activiteiten en zijn onderhevig aan bekende en onbekende factoren en andere onzekerheden waarvan vele buiten de invloedssfeer van DELA, waardoor toekomstige, feitelijke resultaten materieel kunnen afwijken van deze verwachtingen.

Met het oog op Titel 9, Boek 2 BW maakt de in de hoofdstukken 'In het kort', 'Governance en Risicomanagement', 'Bijlagen' en 'Begrip & afkorting' weergegeven informatie onderdeel uit van het hoofdstuk 'Verslag van de directie'. Om presentatieredenen wordt deze informatie niet in dit hoofdstuk herhaald.

## Inhoudsopgave

In het kort . . . . .	4
Voorwoord . . . . .	5
DELA Groep: samen sterk! . . . . .	8
Profiel . . . . .	9
Kerncijfers . . . . .	12
Koers en strategie . . . . .	15
Personalia directie . . . . .	18
Personalia rvc . . . . .	19
Verslag van de directie . . . . .	21
Onze leden . . . . .	22
Onze financiën . . . . .	33
Onze mensen . . . . .	38
Onze omgeving . . . . .	50
Onze toekomst . . . . .	55
Governance & risicomanagement . . . . .	57
Governance . . . . .	58
Risicomanagement . . . . .	68
Geconsolideerde jaarrekening . . . . .	73
Geconsolideerde balans per 31 december 2019 . . . . .	74
Geconsolideerde resultatenrekening over 2019 . . . . .	77
Toelichting op de geconsolideerde balans en resultatenrekening . . . . .	80
Enkelvoudige jaarrekening . . . . .	134
Enkelvoudige balans per 31 december 2019 . . . . .	135
Enkelvoudige resultatenrekening over 2019 . . . . .	138
Toelichting op de enkelvoudige balans en resultatenrekening . . . . .	141
Overige gegevens . . . . .	155
Statutaire winstdeling . . . . .	156
Controleverklaring . . . . .	157
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant . . . . .	158
Bijlagen . . . . .	169
Bijlage 1: Over dit verslag . . . . .	170
Begrip & afkorting . . . . .	172
Colofon . . . . .	178

**In het kort**

# Voorwoord

Dit jaarverslag presenteren wij met gemengde gevoelens. Op het moment van schrijven van dit verslag zitten we midden in een ongekennde crisis: de pandemie veroorzaakt door het coronavirus COVID-19. Deze crisis is van ongelofelijke proporties en vergt van de hele samenleving, niet alleen in Nederland maar praktisch in de hele wereld, een enorme inspanning. Zorgvoorzieningen komen zodanig onder druk te staan dat het sociale verkeer in vele landen enorm is ingeperkt of gewoonweg is stilgelegd. Het zet eigenlijk ieder aspect van het dagelijks leven, zoals wij dat gewend waren, op zijn kop.

We behoren ieder jaar af te sluiten, maar met de kennis van deze crisis ontstaat er daardoor een ander perspectief. Toch gaan we proberen het jaar 2019 te beschouwen vanuit de voornemens die we hadden in 2019, zonder de wetenschap dat er een pandemie aan zou komen. Vanuit die voornemens kijken we terug op een memorabel jaar.

Bij de start van 2019 keken we vooruit, met ons gewaagde doel voor 2020 in het vizier. Er lag nog twee jaar voor ons om het gewaagde doel inclusief de onderliggende subdoelen te behalen. Nu we op 2019 terugblikken, zien we een jaar waarin veel is gerealiseerd, met mooie resultaten en meerdere markante gebeurtenissen. De voortvarende ontwikkelingen van onze activiteiten in Duitsland dragen bij aan de groei van de coöperatie. Op de thuismarkt Nederland deed zich in 2019 een unieke kans voor om een grote stap te zetten. In oktober bereikten we namelijk met Yarden overeenstemming om hun activiteiten over te gaan nemen. Verder hebben we hard gewerkt aan onze oorspronkelijke doelen. En die zijn nagenoeg allemaal gerealiseerd.

In oktober heeft coöperatie DELA bekendgemaakt dat wij met Yarden overeenstemming hebben bereikt om alle activiteiten van de uitvaartverzekeraar en -verzorger over te nemen. Het collectief van DELA helpt een ander collectief en wordt hierdoor een groter collectief. Schaalgrootte is in de ruim tachtig jaar dat DELA bestaat altijd een driver geweest om inkoopvoordeel en efficiency te behalen. Zo kunnen we de premies laag en onze verzekeringen waardevast houden. Als de overname definitief is, krijgt DELA er circa 1 miljoen verzekerden bij. Na de overname heeft DELA een landelijk dekkend netwerk met uitvaartcentra en crematoria en kunnen we vrijwel alle Nederlandse verzekerden na

overlijden vanuit een eigen locatie bedienen. Wanneer de toezichthouders akkoord zijn, wordt Yarden officieel onderdeel van DELA. Naar verwachting wordt dit in de loop van 2020 bekend. De overname was geen vooraf bedachte doelstelling; de omstandigheid heeft ervoor gezorgd dat DELA de Yarden-verzekerden continuïteit kan bieden en tegelijkertijd de DELA-leden voordelen kan bieden. Een win-winsituatie: door solidariteit ontstaat er voordeel voor iedereen, een fundament waarop DELA en overigens ook Yarden zijn gebouwd.

Eerder in het jaar, in maart, ontving DELA weer diverse Great Place to Work-onderscheidingen. We werden 2<sup>e</sup> in de Europese verkiezing van Best Workplace. In Nederland werden we voor het tweede jaar op rij 1<sup>e</sup>. We verbeterden onze positie van de 7<sup>e</sup> naar de 6<sup>e</sup> plaats in België. Het gaat ons niet om de podiumplek of medaille; onze echte prijs is het vertrouwen van onze mensen dat aan het onderzoek ten grondslag ligt. Wel voedt de erkenning onze trots: op DELA als werkgever en op onszelf als medewerkers, die DELA maken tot wat het is.

Naast het zijn van een 'Best Workplace' had DELA Nederland drie andere doelen geformuleerd die samen het gewaagde doel vormen. Het gaat dan om scores op het gebied van de NPS (Net Promotor Score), die uitdrukt of klanten tevreden zijn en bereid zijn DELA aan te bevelen, om de solvabiliteit die onze sterke financiële positie uitdrukt en om de reputatie, gemeten volgens de Reprtrak-methode. Op één ogenschijnlijk klein detail na, zijn alle doelen gehaald! Alleen de reputatie in Nederland onder niet-leden, waar we een score van 70 willen realiseren, heeft nog een kleine stap te gaan. De reputatie bij niet-leden bedraagt namelijk gemiddeld over het verslagjaar 67 en eindigde in december op 69.

Ook DELA België formuleerde aanvullende doelen. Het doel op het gebied van klanttevredenheid (NPS) is ruim overtroffen. Wij willen op de Belgische markt gezien worden als dé uitvaartspecialist. Hier kwamen we iets lager uit dan het jaar ervoor, maar binnen de bandbreedte die we ons ten doel hadden gesteld.

De introductie van onze verzekeringen in Duitsland loopt voorspoedig. We maken een mooie groei door, hebben aantrekkelijke producten te bieden en de markt biedt veel potentieel.

Op het gebied van digitalisering zijn we fors aan het investeren en volop aan de slag. Het blijft een uitdaging om de diverse projecten op elkaar af te stemmen en onze uitdagende veranderkalender te realiseren. Gelukkig zien we ook de resultaten van onze inspanningen. Zo zagen we het werkvolume én de klanttevredenheid stijgen, terwijl het aantal telefonische contacten met onze klantcontactcentra circa 20% daalde in Nederland: een goede ontwikkeling die ons toont dat we met onze procesveranderingen goed op weg zijn waarbij we blijven aansluiten op de klantbehoefte.

Het beleggingsresultaat was in 2019 uitstekend. De waardedaling van 2018 is hiermee ruimschoots gecompenseerd. DELA belegt voor de lange termijn en koersschommelingen horen bij ons businessmodel. In 2019 pakte dit uit in ons voordeel.

Het lukt DELA al ruim tachtig jaar om relevant en betekenisvol te zijn voor de samenleving.

Alles omvattend mogen we stellen dat we veel bereikt hebben. In 2019 zijn we in de uitvoering van onze strategie succesvol geweest en hebben we ons maatschappelijk hart laten spreken. Dat hart laten spreken zal dubbel en dwars nodig zijn om in deze bijzondere crisissituatie van de corona-pandemie onze maatschappelijke taken te blijven vervullen.

Eindhoven, 17 april 2020

DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.

**De directie**

Namens DELA Holding N.V: drs. E. (Edzo) Doeve MAIA

J.L.R. (Jon) van Dijk RA

Drs. M.R. (Martin) de Jong

# DELA Groep: samen sterk!

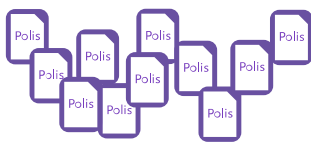
## Oprichting

Vijf Eindhovenaren maakten een einde aan de oneerlijke gewoonte dat mensen die geen geld hadden en/of geen lid van de kerk waren geen fatsoenlijk afscheid kregen. Ze richtten DELA op in 1937.



## Ruim vier miljoen verzekerden

Er sluiten steeds meer mensen aan. Inmiddels zijn er meer dan vier miljoen verzekerden, waarvan drie miljoen leden: zo zorgt u samen met bekenden en onbekenden voor een mooi afscheid.



## 'Mede-eigenaar'

Iedereen die lid wordt van coöperatie DELA kan meebepalen en -beslissen over de toekomst van de coöperatie.



Beslissen



Bepalen



Meedenken

Met zoveel leden zorg je voor inkoopkracht. Hierdoor kunnen we onze dienstverlening scherp aanbieden.

Premies

De winst die we maken, investeren we in onze dienstverlening en om onze premies laag te houden.



Waardig afscheid



Uitkeringen



Beleggen



Kosten coöperatie

Onze winst



Investering in onze dienstverlening

Onze premies laaghouden





# Profiel

*DELA Natura Groep is de vennootschap waarin het moederbedrijf DELA Groep haar verzekeringsactiviteiten uitvoert. Om een integraal beeld te geven van de onderneming, beschrijven we hieronder eerst het profiel van DELA Groep. Voor alle uitvaartactiviteiten geldt dat deze niet in DELA Natura Groep plaatsvinden, maar in andere dochtervennootschappen van DELA Groep.*

**Coöperatie DELA is een internationale verzekeraar en een uitvaartorganisatie. We verzorgen een waardige uitvaart voor onze verzekerden en overige klanten. We helpen nabestaanden met afscheid nemen en stimuleren dat herinneringen, ervaringen en waarden aan hen worden doorgegeven. Zo verbinden we generaties. Ons coöperatieve model is onze kracht. Onderlinge solidariteit staat hierin centraal. Ruim vier miljoen verzekerden in drie landen kozen al voor DELA. Wij zijn er voor iedereen.**

## **Verzekeren en verzorgen**

Ruim tachtig jaar geleden werd DELA opgericht om een persoonlijk en waardig afscheid mogelijk te maken voor haar leden. Door uitvaarten zowel te verzekeren als te verzorgen, maken we dat waar. Sinds de oprichting staat het bieden van zekerheid, zorg en continuïteit centraal.

## **Van en voor leden**

DELA is een coöperatie. Leden zijn samen collectief 'eigenaar' van DELA. Winsten komen hen ten goede en hiermee wordt de premie laag gehouden en de prijsstijging van een uitvaart gecompenseerd. Het bestuur van DELA en de commissarissen die toezicht houden, leggen verantwoording af aan de leden via de algemene vergadering. Het coöperatieve model is een unieke borging voor de belangen van verzekerden, ongeacht of zij (actief) lid zijn.

Oktober 2019: DELA en Yarden bereiken overeenstemming over een overname van Yarden door DELA. De aanvraag ligt ter beoordeling bij de toezichthouders. Na instemming gaan circa 1 miljoen Yarden-verzekerden over naar DELA.

## Vergroten ledenbestand, waarborgen solidariteit

In het belang van het verstrekken van goede dienstverlening aan leden tegen een zo laag mogelijke premie streeft DELA naar groei van het aantal leden, versterking van de solidariteit en het realiseren van inkoopvoordelen. Bij start alleen in Nederland, de laatste drie decennia internationaal. Vanaf de oprichting van de coöperatie geldt: 'samen sta je sterker'.

## DELA Natura Groep

DELA Natura Groep bestaat uit verzekeringsbedrijven in zowel Nederland als België en beleggingsactiviteiten. Sinds 2018 is DELA als verzekeraar vanuit haar Nederlandse bedrijf ook in Duitsland actief.

December 2019: DELA Duitsland verzevenvoudigt het aantal verzekerden in haar succesvolle tweede jaar.

## Financieel sterk

DELA heeft een jaarlijks premie-inkomen van bijna een half miljard euro en beheert een vermogen van bijna € 6,5 miljard. Anders dan bij schadeverzekeraars is de verzekeringsportefeuille bij DELA opgebouwd uit langlopende verplichtingen. Dat heeft consequenties voor ons beleggingsbeleid dat we dan ook zorgvuldig op deze verplichtingen hebben afgestemd. Want vanaf onze oprichting geldt: financiële buffers maak je in goede tijden, zodat reserves kunnen worden aangesproken wanneer het eens tegenzit.

## Medewerkers en samenleving

DELA Natura Groep heeft ultimo 2019 circa 575 medewerkers (meer dan 500 fte) in dienst. Betrokken, integer en ondernemend bouwen zij dag in dag uit aan de groei van ons ledenbestand, aan gewilde verzekeringsproducten, excellente dienstverlening, een duurzame en kostenefficiënte bedrijfsvoering, goede beleggingsresultaten en natuurlijk aan onze eigen medewerkerstevredenheid. Daarnaast dragen we op tal van andere fronten bij aan de maatschappij.

Maart 2019: DELA Groep bereikt de 2e plaats als 'Best Workplace' in de categorie 'Grote werkgevers' in de Europese verkiezing van Great Place to Work.

## Voor en door leden

Ons coöperatieve model samengevat:

- Samen sterker: in totaal al meer dan vier miljoen verzekerden. De Nederlandse verzekerden (drie miljoen) zijn tegelijkertijd lid van coöperatie DELA. Toetreding tot de coöperatie door Belgische verzekerden wordt onderzocht en op termijn is ook voor onze Duitse verzekerden en in beginsel Yarden-instromers het lidmaatschap van de coöperatie ons doel.
- Leden zijn georganiseerd in 36 geografische afdelingen.
- Iedere afdeling kiest een vertegenwoordiger en plaatsvervanger. Zij vormen samen de algemene vergadering en fungeren collectief als 'aandeelhouder' van DELA.
- De algemene vergadering:
  - benoemt de rvc (raad van commissarissen). Deze raad houdt toezicht op het bestuur en de organisatie. De rvc borgt de continuïteit en het belang van stakeholders, waaronder de leden;
  - stelt de winstdelingsregeling vast. Deze regeling bepaalt in welke mate de winst wordt gebruikt voor verzekerden om premies zo laag mogelijk te houden of voor de coöperatie om buffers te versterken.
- Daarnaast zijn leden vertegenwoordigd in een online coöperatiepanel. Zo'n 1.200 leden adviseren DELA en denken mee over beleidspunten.

Of het nu gaat om beleid, uitvoering of verdeling van winst: bij DELA staat het ledenbelang centraal!

# Kerncijfers

## DELA Natura Groep\*

	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Klanttevredenheid</b>					
<i>NPS</i>					
Nederland	46	37	34	31	31
België	53	38	29	nb	nb
Totaal (gewogen naar respondenten)	49	37	33	nb	nb
<b>Reputatie</b>					
<i>Reprak-score</i>					
Nederland, leden	79,9	78,7	80,3	80,8	81,1
Nederland, niet-leden	66,5	65,4	64,5	64,7	63,4
Nederland (RepTrak-pulse)	73,2	72,1	72,4	72,8	72,3
België ('DELA = dé uitvaartspecialist')	67%	70%	72%	1	nb
<b>Medewerkertevredenheid</b>					
<i>GPtW-score</i>					
Nederland	88	89	84	81	83
België	87	87	83	79	71
Totaal	88	88	84	80	77
<b>Medewerkers</b>					
<i>Fte, ultimo jaar</i>					
Nederland	383	382	377	446	
België	100	101	98	94	
Duitsland	19	11	6	-	
Totaal	501	493	481	540	
<b>Verdeling van opbrengsten uit beleggingen</b>					
<i>x € 1.000</i>					
Opbrengsten uit beleggingen	669.903	-114.480	422.973	333.402	109.904
Af: voor toekomstige verzekeringsuitkeringen**	137.065	130.314	124.624	119.856	107.458
Af: voor premiebepanking verzekeringen***	42.323	42.321	17.753	31.237	54.618
Resteert voor financiële positie****	490.515	-287.115	280.596	182.309	-52.172

\* Reputatie en medewerkertevredenheid op concernniveau DELA Groep (inclusief uitvaartbedrijf). \*\* op basis van een rekenrente toegevoegd aan de technische rekening \*\*\* winstdeling \*\*\*\* opbrengsten uit beleggingen, beschikbaar voor vermogensaanwas.

## DELA Natura Groep\*

vervolg

	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Balans</b>					
<i>Tenzij anders aangegeven: x € 1 miljoen</i>					
Balanstotaal	6.727	5.919	5.898	5.529	4.553
Waarde beleggingen	6.460	5.633	5.701	5.281	4.307
Technische voorziening	4.870	4.584	4.291	4.063	3.565
Eigen vermogen	1.415	1.009	1.241	1.023	665
... in percentage van technische voorziening	29%	23%	29%	25%	23%
<b>Verzekerd kapitaal</b>					
<i>x € 1 miljoen</i>					
Verzekerd kapitaal	49.915	42.987	38.548	34.981	27.708
<b>Dekkingsgraad</b>					
Gemiddelde dekkingsgraad*	156%	175%	189%	171%	175%
<b>Solvabiliteit</b>					
Solvency II-ratio	311%	386%	327%	256%	0%
<b>CO<sub>2</sub>-emissie</b>					
<i>x 1 ton. Alleen DELA Nederland.</i>					
<b>SCOPE 1</b>					
Gasverbruik	4.073	4.133	4.183	4.025	
Uitvaartvervoer	324	310	316	381	
Leaseauto's	1.358	1.541	1.589	1.812	
Overig	82	82	82	98	
Totaal	5.837	6.066	6.170	6.316	
<b>SCOPE 2</b>					
Elektriciteit**	-	-	625	924	
Warmte	3	3	3	3	
Totaal	3	3	628	927	
<b>SCOPE 3</b>					
Woon-werkreizen	802	878	1.087	1.092	
Zakelijke reizen	307	361	465	458	
Totaal	1.109	1.239	1.552	1.550	

\* Het gemiddelde van 12 standen ultimo maand. De gemiddelde dekkingsgraad vormt de basis voor de winstdeling in het opvolgende jaar. \*\* Scope 2, elektriciteit: m.i.v. 2018 Nederlandse groene stroom en daarom geen CO<sub>2</sub>-uitstoot.

## Verzekeraar

	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Klanttevredenheid</b>					
<i>NPS. Exclusief klantenservice.</i>					
Nederland	50	43	42	41	28
België	52	39	30	nb	nb
Totaal (gewogen naar respondenten)	52	40	34	nb	nb
<b>Verzekerden</b>					
<i>Aantal ultimo jaar</i>					
Nederland	3.255.079	3.218.355	3.176.382	3.129.427	3.073.020
België	848.694	835.392	758.456	724.868	686.576
Duitsland	29.496	4.100	-	-	-
Totaal	4.133.269	4.057.847	3.934.838	3.854.295	3.759.596
<b>Premie-inkomen</b>					
<i>x € 1.000</i>					
Uitvaartplan, Nederland	264.662	257.445	254.172	246.915	242.541
Leefdoorplan, Nederland	29.542	26.044	23.947	20.706	14.959
Spaarplan, Nederland	60.587	58.091	57.741	39.808	24.215
Totaal Nederland	354.791	341.580	335.860	307.429	281.715
België	121.912	108.905	98.913	92.140	85.373
Duitsland	3.476	297	-	-	-
Totaal	480.179	450.782	434.773	399.569	367.088

# Koers en strategie

DELA bestaat al meer dan tachtig jaar. Met onze missie zijn we trouw gebleven aan onze oprichters. Het businessmodel is robuust en onze koers bepaalt hoe we waarde creëren voor onze stakeholders. Onze meerjarenstrategie leidt ons de toekomst in, op weg naar DELA's gewaagde doelen.

## Missie

DELA is een coöperatieve onderneming die zich richt op de continuïteit van het leven. Het is onze ambitie dat onze leden de toekomst zo zorgeloos mogelijk tegemoet kunnen zien. Met onze brede financiële en praktische dienstverlening staan wij hen daartoe met raad en daad bij. De missie van DELA is: 'Wij geven elkaar zekerheid, zorg en continuïteit'.

## Businessmodel

De leden en de DELA-organisatie borgen samen de continuïteit van de coöperatie en bewaken dat onze grondgedachte tot in lengte van jaren blijft bestaan en functioneren. Het businessmodel is eenvoudig en draait om:

- De bundeling van kracht van zoveel mogelijk leden.
- De kostenefficiënte inkoop.
- De organisatie van een waardig afscheid.
- De structurele waardecreatie voor stakeholders door de vier hoofddoelen te realiseren.
- Duurzaam beleggen om extra winstdeling te genereren, zodat premies zo laag mogelijk blijven.
- Het borgen van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en relevantie. Wij willen een bedrijfsvoering die het milieu zo minimaal mogelijk belast en bijdraagt aan een samenleving waarin iedereen ertoe doet en waaraan iedereen mee kan doen.



## Ambitie: dit gewaagde doel maakt het voor iedereen duidelijk

Waar willen we naartoe? Wat is onze ultieme ambitie? Zowel onze missie als strategie komen terug in het gewaagde doel dat we voor DELA Groep hebben geformuleerd: "In 2030 geven vijf miljoen leden in Europa elkaar zekerheid, zorg en continuïteit". Het gewaagde doel voor DELA Nederland in de huidige planperiode is met name gericht op maatschappelijke betrokkenheid en excellente dienstverlening en luidt: "In 2020 is DELA de meest betrokken coöperatie die het leven méér betekenis geeft". In België is DELA in een fase van groei, zowel autonoom als door middel van acquisities. Het gewaagde doel voor DELA België voor deze planperiode is gekoppeld aan de opbouw van bekendheid en reputatie en luidt: "In 2020 is DELA dé uitvaartspecialist van België die er staat als één warme familie voor alle andere families". Voor het onlangs gestarte DELA Duitsland was in 2019 nog geen gewaagde doel geformuleerd, anders dan het maken van een goede entree op de Duitse markt.

## Onze hoofddoelen: zo creëren we waarde

De mate waarin wij goed presteren, stellen we vast aan de hand van vier hoofddoelen. Door de doelen te realiseren, creëren we waarde voor onze belangrijkste stakeholders:

- Onze leden: bevelen leden en klanten onze dienstverlening aan? Als indicator hiervoor gebruiken we de Net Promotor Scores.
- Onze financiën: in welke mate kunnen wij winstdeling blijven geven aan onze leden, nu en straks? Als indicator kijken we naar de verwachte gemiddelde winstdeling.
- Onze mensen: vinden medewerkers DELA het leukste bedrijf om bij te werken? De trots en tevredenheid van medewerkers wordt gemeten via de jaarlijkse Great Place to Work-meting.
- Onze omgeving: hoe kijkt de buitenwereld naar DELA? Als indicator monitoren we in Nederland onze reputatieontwikkeling via de metingen van het Reputation Institute. In België meten we de mate waarin DELA wordt gezien als dé uitvaartspecialist.



## Meerjarenstrategie: deze beweging willen we maken

Op groepsniveau is de strategie voor de huidige planperiode (die loopt tot en met 2020) als volgt:

- De positie in onze kernmarkten Nederland en België versterken door uitbreiding van productproposities en acquisities.
- Door internationale expansie de groei van het aantal leden voortzetten, waardoor we schaalvoordelen steeds meer kunnen inzetten.
- Door verdere vergroting van de wendbaarheid, het digitaal meesterschap en het aanpassingsvermogen van onze organisatie het mogelijk maken dat DELA, ook voor de leden van morgen, aan de verwachtingen van haar leden kan blijven voldoen door het leveren van excellente dienstverlening en door kostenefficiënt te opereren.
- Nieuwe domeinen ontwikkelen op het gebied van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en relevantie en het op dit gebied introduceren van producten en diensten met het DELA-DNA (onder de noemer: "DELA verbindt").

## Implementatie 2019

Het verslagjaar kende de volgende strategische aandachtspunten:

DELA Natura Groep	Realiseren van groei in aantal verzekerden; Verbeteren, uitbouwen en borgen van excellente dienstverlening; Groeien in digitaal meesterschap en verbeteren van databeheer en -gebruik; Uniformeren besturingsmodel KCS (kortcyclisch sturen); De maatschappelijk verantwoorde, duurzame en transparante bedrijfsvoering beter verankeren in onze onderneming en zichtbaar maken.
DELA Nederland	Verbeteren van de reputatie onder niet-leden; Opstarten van het project tot vervanging van grote verzekeringstechnische systemen.
DELA België	Uitvoering van het besparingsprogramma FIT; Implementatie nieuwe distributiestrategie.
DELA Duitsland	Groei van aantal verzekerden; Introductie van nieuwe producten.

Hoewel er voortgang is geboekt op alle genoemde strategische aandachtspunten, zijn niet alle hierbij behorende verwachtingen gerealiseerd. Zo is er met veel energie gewerkt aan onze ambitieuze veranderkalender, maar is er op onderdelen sprake van vertraging en hogere kosten. Het kostenbesparingsprogramma FIT heeft uiteindelijk niet opgeleverd wat als taakstelling voor het programma was bepaald. Gedurende 2019 is er voor DELA Nederland een belangrijk doel toegevoegd: de voorbereiding van de overname en integratie van Yarden.

# Personalia directie

De Directie van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. bestaat uit DELA Holding N.V. en onderstaande directieleden.

## **J.L.R. (Jon) van Dijk RA (1957), directeur**

Man, Nederlandse nationaliteit. Functie DELA Groep: CFRO, lid bestuur (sinds 2014).

Verantwoordelijk voor DELA Vastgoed. Functie DELA Nederland: financieel directeur (sinds 1994) met aandachtsgebieden: finance, control, actuaariaat, tax, risicomangement en beleggingen.

Dienstverband: onbepaalde tijd. Nevenfuncties: penningmeester stichting Los Niños, lid raad van toezicht en voorzitter auditcommissie Financiën en Vastgoed van Stichting Oktober. Tot juni 2019: Bestuurslid DELA Fonds.

## **Drs M.R. (Martin) de Jong (1971), directeur**

Man, Nederlandse nationaliteit. Functie DELA Nederland: Directeur Coöperatie en Verzekeren (sinds 2010) met aandachtsgebieden: Marketing, Verzekeringstechniek, Productmanagement, Online,

Distributie en Coöperatie management. Nevenfunctie: lid Platform Uitvaartverzekeringen Verbond van Verzekeraars.

[foto handmatig invoegen in eindversie. Zelfde foto als in jaarverslag 2018]

# Personalia rvc

## **J.W.Th. (John) van de Steen (1954), voorzitter per 25-5-2019**

Man, Nederlandse nationaliteit. Overige nevenfuncties: voorzitter raad van commissarissen BinckBank N.V., voorzitter raad van commissarissen Princess Sportsgear & Traveller B.V., vice-voorzitter en lid raad van commissarissen RAI Holding B.V., lid bestuur Stadhold (Randstad) Insurances S.A., bestuurslid vereniging AEGON, ambassadeur Koninklijk Concertgebouw Orkest.

## **Prof. mr. C.J.H. (Corjo) Jansen (1961), vicevoorzitter**

Man, Nederlandse nationaliteit. Benoemd per 2012. In tweede termijn. Functie: Hoogleraar Rechtsgeschiedenis en Burgerlijk Recht, Radboud Universiteit Nijmegen. Overige nevenfuncties: voorzitter van het bestuur van het Titus Brandsma Instituut Nijmegen.

## **Drs. J.P. (Jan Pieter) de Pender (1954), secretaris**

Man, Nederlandse nationaliteit. Benoemd per 2009. In derde en laatste termijn. Functie: docent en examensecretaris De Nassau Scholengemeenschap Breda. Overige nevenfuncties: diverse bestuursfuncties in het vrijwilligerswerk/verenigingsleven.

## **Mw. drs. W.A.P.J. (Willemien) Caderius van Veen RA (1959)**

Vrouw, Nederlandse nationaliteit. Benoemd per 2014. In tweede termijn. Functie: interimmanager/bestuursadviseur. Overige nevenfuncties: lid raad van commissarissen woningcorporatie Waterweg Wonen, voorzitter raad van toezicht bedrijfstakpensioenfondsen voor de Agrarische en Voedselvoorzieningshandel, voorzitter raad van toezicht Stichting Pensioenfondsen Openbaar Vervoer, voorzitter visitatiecommissie Pensioenfondsen Lloyds Register Rotterdam.

## **Prof. dr. J.J.A. (Hans) Leenaars RA (1952)**

Man, Nederlandse nationaliteit. Benoemd per 2015. Herbenoemd in verslagjaar. In tweede termijn. Functie: hoogleraar emeritus in de Bestuurlijke Informatieverzorging aan de Universiteit van Amsterdam. Overige nevenfuncties: voorzitter raad van commissarissen van Chassé Theater N.V., voorzitter Cultuurfonds Chassé Theater, lid raad van bestuur Stichting John van Geunsfonds, voorzitter raad van toezicht stichting Het Klooster Breda, voorzitter bestuur van stichting Via Nobel, voorzitter raad van advies ILFA B.V., vertrouwenspersoon NBA (Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants).

## **Mr. drs. G.H.C. (Georges) de Méris RA FCA (1961)**

Man, Nederlandse nationaliteit. Benoemd in 2019. In eerste termijn. Functie: partner Corporate Finance, Forensics & Recovery Joanknecht. Overige nevenfuncties: lid raad van toezicht Omroep Brabant, lid raad van toezicht Theaterfestival Boulevard, lid raad van commissarissen Hy2Care B.V., lid

raad van commissarissen Caelus B.V., lid raad van commissarissen Matisse B.V., lid bestuur Rotary 's-Hertogenbosch, voorzitter stichting Stop Diabetes Invest.

#### **Functiebeëindiging in verslagjaar**

#### **Dr. W.M. (Wim) van den Goorbergh (1948), voorzitter tot 25-5-2019**

Man, Nederlandse nationaliteit. Benoemd per 2007. Derde en laatste termijn tot 25-5-2019.

#### **C.P.V. (Van) van der Weg (1955), lid tot 25-5-2019**

Man, Nederlandse nationaliteit. Benoemd in 2015. Einde eerste termijn 25-5-2019.

[foto handmatig invoegen in eindversie. Zelfde foto als in jaarverslag 2018 echter zonder vd Goorbergh en vd Weg]

*Voor alle commissarissen geldt dat zij in de raad van commissarissen van DELA Coöperatie U.A., Dela Holding N.V. en Dela Natura- en levensverzekeringen N.V. zitting hebben.*

# Verslag van de directie

# Onze leden

Bij alles wat we doen, staat het behartigen van de belangen van onze leden en klanten centraal. In 2019 liet de NPS (Net Promotor Score) een hele mooie ontwikkeling zien. De scores stegen opnieuw duidelijk, zowel voor het verzekerings- als uitvaartbedrijf, zowel in Nederland als België. De scores van de klantenservice stegen eveneens in beide landen. Per saldo scoort DELA Natura Groep een gemiddelde NPS van 49 in het verslagjaar versus 37 in 2018.

Het aantal verzekerden nam in 2019 verder toe. Voor alle producten en alle landen was er sprake van een netto-aanwas, die in totaal meer dan 75.000 bedroeg. In Duitsland, waar we in 2018 zijn gestart, sloten we meer dan 25.000 polissen af en werd een uitvaartverzekering geïntroduceerd. DELA Duitsland, nog relatief bescheiden in omvang, draagt voor maar liefst eenderde bij aan de netto-aanwas op groepsniveau.

Per saldo zijn we tevreden over de marktontwikkelingen. De strategie om in Duitsland actief te worden, bewijst al zijn eerste succes. Het achterblijven van de groei in België wordt hiermee gecompenseerd. De internationale spreiding van DELA draagt bij aan het structureel blijven realiseren van groei.

## Net Promotor Score

Door de focus op excellente dienstverlening en door samen continu te leren en te verbeteren, zagen we de NPS-cijfers en daarmee de klanttevredenheid fors stijgen, over alle bedrijfsonderdelen, zowel in Nederland als België.

De overall-score van Nederland steeg naar 46 en die van België naar 53. Gewogen naar respondenten, eindigde DELA op 49 (2018: 37). Dat is een hele mooie progressie waar we trots op mogen zijn. Met name de stijging bij de klantenservice en in het verzekeringsbedrijf is spectaculair.

## Net Promotor Score

12-maandsgemiddelde. Totaal DELA Groep, gewogen naar respondenten

	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Nederland</b>					
Verzekeren	50	43	42	41	28
Uitvaartverzorging	76	71	70	68	58
Klantenservice	45	35	32	26	32
Totaal (gewogen naar respondenten)	60	53	52	52	45
<b>België</b>					
Verzekeren	52	39	30		
Uitvaartverzorging	78	74	71		
Klantenservice	54	32	26		
Totaal (gewogen naar respondenten)	66	52	43		
<b>Totaal Groep</b>	62	53	49		

In enquêtes wordt klanten gevraagd in welke mate zij een bepaald bedrijf, product of dienst aan anderen zouden aanbevelen. Zij kunnen die vraag 'scoren' met een cijfer van 0 tot en met 10. De score 0 tot en met 6 wordt als negatieve kwalificatie bestempeld. De groep die een 9 of 10 geeft, wordt gekwalificeerd als 'promotor'; zij tellen als positieve kwalificatie. De rest (scores 7 en 8) wordt als 'passief neutraal' bestempeld; zij tellen niet mee. Door het percentage positieve kwalificaties te verminderen met het percentage negatieve kwalificaties ontstaat de NPS.

## Markten

### Nederland: overname Yarden

In onze kernmarkt Nederland zal de uitvaartmarkt groeien als gevolg van verwachte demografische ontwikkelingen. Het marktaandeel van DELA zal toenemen door de beoogde overname van Yarden. Na het akkoord van de toezichthouders op deze overname zal de integratie van de organisaties de komende jaren een hoofdthema zijn voor DELA Nederland.

### België: vasthouden van groei

België is voor ons de tweede kernmarkt. Op lange termijn kan de markt voor uitvaartverzekeringen hier mogelijk nog verdubbelen in omvang. Het over meerdere jaren behouden van de groei is hier de uitdaging, evenals het realiseren van synergie tussen verzekeren en verzorgen. België kent geen natura-verzekering in actieve verkoop. Het uitvaartbedrijf heeft geen landelijke dekking. De

kruisbestuiving tussen Verzekeren en Verzorgen is daarom niet vanzelfsprekend. Een aandachtspunt is het percentage verzekerden dat de uitvaart laat uitvoeren door DELA. Deze kruisbestuiving verbeterde in 2019 tot 18,5 procent. Onze ambitie is dit de komende jaren verder te verhogen.

Ons verzekeringsbedrijf zorgt voor de financiële zekerheid van de uitvaart. De groei in België zal naar verwachting met name worden gerealiseerd met acquisities.

### **Duitsland: ruime baan voor groei**

Een bredere verkenning van het Europese buitenland heeft laten zien dat er in meer landen groeikansen liggen, met name voor een marktentree via de verzekeringskant. Uitgangspunt hierbij is dat alle (buitenlandse) groei ten dienste staat van de totale coöperatie. De Duitse markt kent een grote omvang, groeit, en was als eerste interessant. Daarom heeft DELA in 2018 een kantoor in Düsseldorf geopend en een overlijdensrisicoverzekering in Duitsland geïntroduceerd. In 2019 is in Duitsland een uitvaartverzekering in de markt gezet. Hoewel de verkoop hiervan in 2019 nog beperkt van omvang was, zijn de eerste reacties positief en verwachtingen van het nieuwe product hoog.

## **Aantal verzekerden**

### **Focus op groei**

De omvang van onze totale portefeuille, gemeten naar aantal verzekerden, is voor DELA een belangrijk speerpunt. In een krimpende markt voor individuele levensverzekeringen wisten wij ook in 2019 weer een aanzienlijke groei te realiseren. Die groei kwam voort uit alle drie de productgroepen: uitvaartverzekeringen, overlijdensrisicoverzekeringen en spaarverzekeringen en vond plaats in alle landen.

Een andere vorm van groei wordt bereikt met de introductie van nieuwe producten. Met de verbreding van onze dienstverlening betekenen wij niet alleen meer voor onze bestaande leden en klanten, maar trekken we ook nieuwe verzekerden aan.

### **Netto-aanwas**

Geconsolideerd bedroeg de netto-aanwas circa 75.400 verzekerden (2018: circa 123.000 verzekerden). Als we de overname van de Belgische verzekeringsportefeuille van Hooghenraed in 2018 met 41.800 verzekerden buiten beschouwing laten, is het volume van de netto-aanwas goed op niveau gebleven. Duitsland draagt voor eenderde bij aan de netto-aanwas. De groei in Duitsland komt op het juiste moment omdat de groei in België in 2019 duidelijk achterbleef bij onze verwachtingen. De strategie om internationaal te spreiden, zodat we de groei op niveau van DELA Groep kunnen vasthouden, is in 2019 effectief gebleken.

Ultimo 2019 telt DELA België 21 procent en DELA Duitsland 1 procent van het totaal aantal verzekerden. De overige ruim drie kwart van de verzekerden worden bediend door DELA Nederland.



## Verzekerden

Aantal verzekerden per product ultimo jaar en aanwas gedurende verslagjaar

	2019	netto-aanwas	2018
Uitvaartplan, Nederland	2.921.439	+23.516	2.897.923
Leefdoorplan, Nederland	290.897	+8.744	282.153
Spaarplan, Nederland	42.743	+4.464	38.279
<b>Nederland</b>	<b>3.255.079</b>	<b>+36.724</b>	<b>3.218.355</b>
Uitvaartzorgplan, België	548.781	+29.597	519.184
Overig (niet meer in verkoop), België	299.913	-16.295	316.208
<b>België</b>	<b>848.694</b>	<b>+13.302</b>	<b>835.392</b>
Risikoleben, Duitsland	26.374	+22.274	4.100
Sterbegeld, Duitsland	3.122	+3.122	-
<b>Duitsland</b>	<b>29.496</b>	<b>+25.396</b>	<b>4.100</b>
Totaal	<b>4.133.269</b>	<b>+75.422</b>	<b>4.057.847</b>

### Uitvaartverzekeringen

Het DELA Uitvaartplan in Nederland heeft een mooie groei laten zien. De netto-aanwas was 23.500 (2018: 10.600). Dit succes geldt niet alleen voor de instroom, ook in het behoud van klanten bereikte DELA goede resultaten. In de vergelijkingssites ging de score van DELA omhoog, mede door premieverhoging bij concurrenten. Ook de negatieve berichten in de media rondom Yarden hebben voor wat betreft de instroom van nieuwe DELA-verzekerden in ons voordeel gewerkt. Per saldo koos meer dan 40 procent van de Nederlanders die een uitvaartverzekering afsloten voor DELA.

In België is de instroom van verzekerden in 2019 geringer dan voorzien. Met name de instroom via makelaars bleef achter. De nieuwe reclamecampagne heeft deze ontwikkeling onvoldoende kunnen ombuigen. De campagne aan het eind van het jaar heeft de instroom wel een boost kunnen geven waardoor de instroom in de decembermaand zelf weer op niveau van doelstelling lag. Helaas werd het jaardoel niet gehaald.

In Duitsland heeft DELA in 2019 een uitvaartverzekering geïntroduceerd. De verzekering dekt uitvaartkosten en kent een winstdelingsregeling waarmee verzekerden dezelfde voordelen genieten als de Nederlandse leden van de coöperatie. Succesvolle elementen zoals waardevastheid en indexatie behoren eveneens tot de productkenmerken. In 2019 werden er al ruim 3.100 verzekerden verwelkomd.

## Overlijdensrisicoverzekeringen

De netto-aanwas met betrekking tot overlijdensrisicoverzekeringen bedroeg in Nederland circa 8.700 verzekerden (2018: circa 26.000 verzekerden). Deze score werd in het verslagjaar beïnvloed door de voor starters moeilijk bereikbare huizenmarkt. Er werd een recordaantal hypotheek afgesloten maar dit waren met name aanpassingen vanwege de lage rente. Een andere reden is de afschaffing van de verplichte overlijdensrisicoverzekering voor een nieuwe NHG-hypothek (een hypothek met Nationale Hypotheek Garantie) met ingang van 2018. Deze afschaffing geldt met ingang van 1 januari 2020 ook voor bestaande NHG-hypotheek. Overlijdensrisicoverzekeringen worden met name via het intermediaire kanaal verkocht. DELA ziet in Nederland de concurrentie toenemen. Eind 2019 bereikte DELA een marktaandeel van 8 procent.

In Duitsland, waar DELA in 2018 met de overlijdensrisicoverzekering is gestart, zijn de omstandigheden anders. In het eerste volledige jaar 2019 verwelkomde DELA meer dan 22.000 verzekerden (introductiejaar 2018: 4.100 verzekerden). DELA geniet nog geen grote bekendheid in Duitsland, maar we hebben daar als Nederlanders al wel een goede naam als zijnde betrouwbaar en vriendelijk. Het idee van de coöperatie spreekt ook in Duitsland erg aan. In 2019 bereikte DELA met de overlijdensrisicoverzekering een marktaandeel van 5 procent.

## Spaarverzekeringen

Op de Nederlandse markt biedt DELA ook een spaarverzekering aan. Voor consumenten is dit een mooie manier om geld opzij te zetten voor de lange termijn, met een vaste rente van 2 procent. Zeker nu de rentes bij banken erg laag zijn, biedt dit product een alternatief. Polishouders leggen periodiek of eenmalig een bedrag in en krijgen aan het einde van de looptijd van minimaal 10 jaar een gegarandeerd bedrag uitgekeerd. De netto-aanwas bedroeg circa 4.500 verzekerden (2018: circa 5.200 verzekerden). Deze daling ten opzichte van voorgaand jaar heeft te maken met wijziging van de polisvoorwaarden, met name de verlaging van de vaste rente (van 2,75 naar 2 procent).

## Marktbewerking

De toename van verzekerden over de volle breedte van onze producten en markten ging natuurlijk niet vanzelf. DELA voert een actieve marktbewerking waarbij het optimum wordt gezocht tussen commercie (passend bij ons doel om zo groot mogelijk te worden zodat we schaalvoordelen kunnen blijven benutten) en ingetogenheid (passend bij ons merk en onze producten).

In Nederland introduceerden we de merkcampagne 'Waarom Wachten', een vervolg op de campagne 'Waarom wachten met iets moois zeggen als het ook vandaag kan', die DELA in 2012 voerde en zeer geliefd en succesvol was. Waar destijds de speech van de zender centraal stond, gaan de korte films nu over de reactie van de ontvanger. Door de expressie, de emotie, het geluk, de geraaktheid, de onzekerheid en de stralende gezichten te laten zien, wordt zichtbaar en voelbaar waarom het delen van mooie woorden bij leven de moeite waard is. De campagne draait op TV, in de bioscoop, op radio, via social media en online. Met 1-op-1-marketing vergroten we in het vernieuwde digitale medialandschap

niet alleen de effectiviteit van campagnes maar zorgen we vooral voor een betere segmentatie en klantgerichtheid. De 'Waarom Wachten'-merkcampagne is in 2019 live gegaan en loopt ook begin 2020 door. Met dit initiatief hoopt DELA, net als in haar dagelijkse dienstverlening, mensen te inspireren om ook mooie woorden te gaan delen en zo Nederland opnieuw een beetje mooier te maken. Daarnaast willen we hiermee onze bekendheid en reputatie verhogen, vooral bij niet-leden.

Een andere vorm om ons te laten zien, is het voeren van een actieve dialoog over gebeurtenissen in de maatschappij. Via onze posts op sociale media, zoals LinkedIn en Facebook, communiceren we over DELA, onze maatschappelijke rol en over overlijden. Hierdoor proberen we een dialoog op gang te brengen en het bewustzijn van saamhorigheid en het voor elkaar zorgen te stimuleren.

Ook in DELA België werd een nieuwe radiocampagne gelanceerd om het DELA Uitvaartzorgplan te promoten.

In september organiseerde DELA vier bijeenkomsten voor makelaars in Vlaanderen en Wallonië. Tijdens de roadshows werden belangrijke ontwikkelingen gedeeld, zoals productaanpassingen, onze nieuwe samenwerking met Europe Assistance en de uitrol van het digitale platform DELAconnect.

In november is in België het nieuwe digitale platform DELAconnect geïntroduceerd bij makelaars en verkooporganisaties. Inmiddels maken 3.700 makelaars en zes verkooporganisaties actief gebruik van het platform. Het platform stelt bemiddelaars in staat om online premieberekeningen, offertes en polisvoorstellen te maken voor het DELA Uitvaartzorgplan. De volgende stap is om DELAconnect ook te gaan gebruiken om bemiddelaars zelf hun verzekeringsportefeuille te laten beheren.

In België is de verkooporganisatie aangepast van een regionale indeling naar een segmentatie op basis van makelaarssegmenten. Nu worden de grote makelaars bezocht door onze key accountmanagers en de middelgrote makelaars door accountmanagers, terwijl de kleinere makelaars telefonisch in contact staan met onze desk-accountmanagers.

Begin 2020 is in België de nieuwe polisaanvraag voor web en mobiele telefoon geïntroduceerd. Het aanvragen van een verzekering kost slechts 10 minuten. Indien uit enkele gezondheidsvragen blijkt dat de aanvrager gezond is, worden alle documenten automatisch aangemaakt en vrijblijvend toegestuurd. Indien de aanvrager digitaal ondertekent door middel van SMS, itsme of eID, gaat de verzekering in en ontvangt de klant meteen de verzekeringspolis.

In Duitsland is de marktwerking gericht op het opbouwen van naamsbekendheid, met name in het intermediaire kanaal. De propositie is aantrekkelijk en ligt gunstig in de markt. De beoordelingen van diverse ratingorganisaties zijn positief.

*“Een uitvaartverzekering sluit je niet af voor jezelf, maar voor een ander. Om nabestaanden te ontzorgen. DELA regelt de uitvaart, betaalt de kosten en neemt nabestaanden zorg uit handen.”*

Eind oktober kreeg DELA België wederom een mooie prijs: DECAVI riep het DELA Uitvaartzorgplan uit tot beste uitvaartverzekering 2019. DELA wint deze prijs voor de derde keer op een rij.

In januari 2020 ontving DELA Duitsland een zeer hoge score in een beoordeling van ASSEKURATA. Maar liefst 90 procent van DELA kanten bevelen onze producten aan. Net als bij de eveneens hoge beoordeling in het voorjaar, scoort DELA boven benchmark.

## Ledenbelang

### Van en voor leden

In Nederland zijn de polishouders en hun meeverzekerden lid van de coöperatie en daarmee samen collectief 'eigenaar' van DELA. Aan de juridische constructie voor onze verzekerden in België wordt nog gewerkt, het is onze ambitie dat ook zij kunnen toetreden tot het collectief. Bij een bepaalde omvang van het aantal verzekerden in Duitsland, vooralsnog 100.000, willen we ook hier de toetreding tot de coöperatie realiseren. Ook nu zij nog geen lid zijn, genieten zij (afhankelijk van het product) een vorm van winstdeling, net als de Nederlandse en de meeste Belgische leden.

De algemene vergadering is het hoogste orgaan van onze coöperatie en wordt gevormd door vertegenwoordigers van de leden. De algemene vergadering heeft de laatste stem in het beleid en benoemt de toezichthouders en bestuursleden. Een beschrijving van de wijze waarop onze organisatie wordt bestuurd en het belang van leden wordt geborgd, is opgenomen in de paragraaf Governance.

## Algemene vergadering in 2019

In 2019 vergaderde de algemene vergadering drie keer: in januari, mei en november.

Op 19 januari kwamen onder andere de volgende zaken aan de orde:

- de start van vijf nieuwe leden of plaatsvervangende leden van de algemene vergadering;
- de afkoop van deposito's;
- de benoeming van de heer Van der Steen en de heer de Méris als commissaris;
- de winstdelingsregeling voor de nieuwe uitvaartverzekering van DELA Duitsland;
- de procedure voor kandidaatstelling voor de algemene vergadering;
- de aanpassing van de vergoedingen voor de algemene vergadering, de vertrouwenscommissie en de raad van commissarissen. Volgens beleid worden deze iedere drie jaar geactualiseerd bij besluit van de algemene vergadering;
- de begroting 2019;
- het kapitaalbeleid, dat beschrijft hoe DELA ervoor zorgt dat een solide solvabiliteitspositie is geborgd.

Op 26 mei werd in de algemene vergadering gesproken over:

- het onderzoek naar een mogelijke samenwerking met Yarden;
- de verkiezing van de vertrouwenscommissie. Conform artikel 10 van het Huishoudelijk Reglement worden er vier leden benoemd. De leden worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Ieder jaar treedt een lid af volgens het rooster van aftreden zodat in beginsel ieder jaar één nieuw lid instroomt. Na stemming is mevrouw A.C. van Gils-Dirks als nieuw lid gekozen;
- de herbenoeming van de heer Leenaars als lid van de raad van commissarissen;
- het jaarverslag 2018. Na een uitgebreide toelichting door het bestuur, stemt de algemene vergadering in met de jaarrekening 2018 en de resultaatbestemming en is het jaarverslag van DELA Groep door de algemene vergadering vastgesteld;
- decharge. De algemene vergadering verleende met algemene stemmen decharge aan de individuele leden van het bestuur voor het gevoerde beleid en aan de rvc voor het toezicht op het door het bestuur gevoerde beleid;
- het remuneratierapport. De algemene vergadering stelt op basis van het remuneratierapport vast dat de remuneratie over 2018 op zorgvuldige wijze heeft plaatsgevonden;
- de gemiddelde uitvaartkosten. Deze worden door het bestuur toegelicht;
- de premieaanpassing. De algemene vergadering stemde in met de stijging van de premie van het DELA UitvaartPlan per 1 januari 2019 als gevolg van de stijging van de gemiddelde uitvaartkosten met 2,09 procent;
- de bepaling van de winstdeling voor het DELA CoöperatiespaarPlan;
- de stand van zaken van diverse veranderprogramma's;
- het afscheid van de voorzitter van de rvc de heer van den Goorbergh en de commissaris de heer van der Weg.

Op 19 november is een algemene vergadering ingelast in verband met de voorgenomen overname van Yarden. Het bestuur heeft een uitvoerige toelichting gegeven, de juridische en financiële consequenties zijn besproken en de vervolgstappen zijn doorgenomen. De algemene vergadering had op 25 mei reeds het mandaat voor beoordeling van de overname aan de vertrouwenscommissie gegeven. Deze vergadering stond geheel in het teken van het informeren van de algemene vergadering.

### **Ledenraadpleging: het online coöperatiepanel**

Om de ledenbelangen goed te kunnen behartigen, doen we onderzoek en maken we in samenspraak met onze leden keuzes over onder andere onze producten en bedrijfsvoering. Ledenraadpleging is daarin een belangrijk instrument. Sinds 2010 hebben wij een coöperatiepanel van en voor onze leden. In 2015 is dit panel omgezet naar een online panel, waardoor een grotere groep leden kan meedenken. Eind 2019 waren hierop ruim 2.100 leden (2018: ruim 1.900 leden) aangesloten. In 2019 hebben we het coöperatiepanel gevraagd hoe zij omgaan met periodieke betalingen en hoe DELA het informeren en de duidelijkheid rondom betalingen kan verbeteren.

Alle resultaten zijn te lezen op <https://www.dela.nl/over-dela/over-cooperatie-dela/lid-van-cooperatie-dela/cooperatiepanel/terugkoppeling-van-onderzoeksresultaten>.

### **DELA kondigt voorgenomen overname Yarden aan**

Coöperatie DELA heeft het voornemen om verzekeraar en uitvaartorganisatie Yarden over te nemen. In de loop van 2020 wordt dit naar verwachting definitief. DELA en Yarden zijn beide ledenorganisaties, opgericht om een waardige uitvaart mogelijk te maken. Yarden is financieel in de problemen gekomen. De directie van Yarden heeft maatregelen genomen om het tij te keren en dat is voor de korte termijn gelukt. Voor een structurele oplossing voor de 1 miljoen verzekerden ging Yarden op zoek naar een geschikte partij die haar activiteiten kan overnemen. Zo'n partij heeft Yarden in DELA gevonden.

Wat neemt DELA Groep precies over?

DELA Groep neemt het hele bedrijf Yarden over: de uitvaartorganisatie, de verzekeraar en de deelnemingen. Inclusief de lusten en de lasten, dus zowel alle premie-inkomsten, voorzieningen, beleggingen en medewerkers als alle huidige en toekomstige financiële verplichtingen.

Technisch betreft het een overname, met een daarin aangekondigde fusie van de verzekeringsbedrijven DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. en Yarden Uitvaartverzekeringen N.V. Door deze fusie, die kort na de overname zal plaatsvinden, kan de Yarden-beleggingsportefeuille meteen volgens de op lange termijn normaliter beter renderende DELA beleggingsmix worden belegd.

De Vereniging Yarden, die hulp biedt bij rouwverwerking en het doorbreken van taboes rond overlijden, blijft – met hulp van DELA – op eigen benen staan en wordt - waar mogelijk - ook voor DELA-verzekerden ingezet.

### Hoe ziet DELA de toekomst voor Yarden-verzekerden?

Yarden-verzekerden behouden hun polis. Het verschil is dat ze klant worden bij DELA in plaats van Yarden. Het streven is op lange termijn te zorgen dat er één groot collectief ontstaat. Na overname zal er daarom op termijn onderzoek plaatsvinden om Yarden-polissen om te zetten naar DELA-polissen. Een omzetting naar een DELA-verzekering zal dan tevens leiden tot lidmaatschap van Coöperatie DELA.

### Waarom neemt DELA Yarden over?

Vanuit solidariteit wil DELA de Yarden-verzekerden graag continuïteit bieden. Na grondig onderzoek naar de financiële situatie van Yarden blijkt dat de overname gunstig is voor zowel Yarden- als DELA-verzekerden. Hoe meer schouders de coöperatie dragen, des te sterker is de kracht van de coöperatie. Bovendien biedt de samenvoeging van de uitvaartbedrijven schaalvoordelen en extra kansen voor een goede dienstverlening aan alle leden.

### Waarom is de overname voor DELA-leden gunstig?

Dankzij onze buffers kunnen we deze overname doen met behoud van een sterke financiële positie. DELA's solvabiliteit is met 296 procent (eind 2019) zeer ruim. Deze solvabiliteit zou ongeveer 252 procent zijn geweest indien de overname van Yarden eind 2019 was geëffectueerd. Door de goede solvabiliteitsratio heeft DELA inclusief Yarden volop ruimte om voor de lange termijn breed gespreid te beleggen, terwijl Yarden dit zelf door de lage solvabiliteitsratio niet meer kan. Zij is hierdoor verplicht risicomijdend te beleggen en maakt hierdoor te lage rendementen om de verzekeringsverplichtingen volledig na te kunnen komen. Het belegd vermogen van Yarden kan bij DELA dus beter renderen. Hierdoor kan DELA financiële stabiliteit met ruimte voor inflatiebescherming bieden aan de Yarden-verzekerden én tegelijkertijd op termijn de kans op winstdeling laten toenemen voor haar eigen leden. Dankzij de overname krijgt DELA er bovendien 1 miljoen verzekerden en een groot aantal uitvaartcentra en crematoria bij. Zo ontstaat nog meer schaalgrootte en heeft DELA een betere landelijke dekking van eigen uitvaartcentra en crematoria.

## Wanneer is de overname voltooid?

Wanneer de toezichhouders De Nederlandsche Bank en de Autoriteit Consument en Markt akkoord zijn, wordt Yarden officieel onderdeel van DELA. Vanaf dat moment worden de cijfers van Yarden ook verwerkt in de jaarrekening van DELA. Uiterlijk in 2022 is Yarden dan helemaal geïntegreerd binnen DELA.



# Onze financiën

De naam DELA is een afkorting van 'Draagt Elkanders Lasten'. De coöperatie zet zich in voor haar leden, generatie op generatie. Hierbij ligt de focus op het bieden van waardevaste uitkeringen tegen een lage premie. Een goede financiële uitgangspositie en huishouding van DELA zijn belangrijke randvoorwaarden tot duurzaam succes.

Het beleggingsresultaat was uitstekend en bedroeg meer dan een half miljard euro, in totaal € 670 miljoen. Dit komt neer op een rendement van ruim 12 procent. In 2018 was het nog een verlies van € 114 miljoen. De koersschommelingen die toen nadelig uitpakte, werkten nu duidelijk in ons voordeel.

De in 2019 uitgekeerde winstdeling bedraagt € 42 miljoen en is hiermee gelijk gebleven ten opzichte van een jaar eerder. De winstdeling over 2019 is een resultante van de lage uitvaartinflatie (2,09 procent in 2019) en de dekkingsgraad (gemiddeld 175 procent, resulterend in een winstdeling van 50 procent). De lage rente heeft een drukkend effect op de dekkingsgraad van de verzekeraar. De dekkingsgraad is op zijn beurt van belang voor het toe te kennen winstdelingspercentage. Dat is ons dilemma: ofschoon de financiële positie van de coöperatie ronduit uitstekend te noemen is, wat een waarborg is dat ook in de toekomst winstdeling ingezet kan worden, zorgt de lage rente ervoor dat wij op korte termijn geen hogere winstdeling kunnen geven.

## Premie-inkomen

DELA ontving € 480,2 miljoen aan premieopbrengsten (2018: € 450,8 miljoen). De groei in het premie-inkomen kwam hiermee uit op 7 procent (2018: 4 procent). In België stegen de premieopbrengsten met 12 procent. De voornaamste reden is de acquisitie van de portefeuille van Hooghenraed die op 1 oktober 2018 een feit was. Toen migreerden circa 41.800 polissen naar DELA. De hierop betrekking hebbende premieopbrengsten tellen in 2019 voor het eerste volledige jaar mee.

## Premie-inkomen

€ x 1.000

	2019	verschil	2018
Nederland	354.791	4%	341.580
België	121.912	12%	108.905
Duitsland	3.476	1070%	297
Totaal	480.179	7%	450.782

Voor uitvaartverzekeringen is 2019 een zeer goed jaar geweest. In Nederland werd de concurrentie minder sterk door prijsverhoging en door de financiële onzekerheid bij Yarden. In Duitsland is een zeer goede start gemaakt.

## Opbrengsten uit beleggingen

DELA kent een robuust businessmodel. Het gespreid beleggen van verzekeringspremies levert op lange termijn een structurele bijdrage aan onze coöperatie en haar leden. Door de aard van de verzekeringen -in de meeste gevallen: uitkeren bij overlijden- zijn de verplichtingen langlopend. Een dergelijke lange horizon vraagt om een meer offensieve beleggingsstrategie. Hierdoor kunnen de beleggingsresultaten meer fluctueren.

Over 2019 werkten de koersschommelingen van onze beleggingen in ons voordeel. Dit leidde tot een opbrengst van € 670 miljoen. In sommige jaren werken de koersschommelingen in ons voordeel en andere jaren in ons nadeel, zoals in 2018. Maar dit jaar is het beleggingsresultaat met een rendement van maar liefst 12 procent dus erg hoog. Hiermee wordt de waardedaling over 2018 ruimschoots goedge maakt.

De volatiliteit van de waarde van onze beleggingen is een direct gevolg van onze strategische beleggingskeuzes. Die zijn erop gericht om op de lange termijn het rendement te behalen waarop de premie is gebaseerd en daar bovenop de uitvaartkosteninflatie te verslaan. Door een gecalculeerd risico te accepteren in onze beleggingsstrategie verwachten we over de jaren heen een beter resultaat te bereiken. Een consequentie van dit beleid zijn de soms forse schommelingen in de waarde van onze beleggingsportefeuille. Daarom kan het beleggingsresultaat niet over de jaren heen worden vergeleken zonder rekening te houden met bijvoorbeeld fluctuaties op financiële markten. Een betere vergelijking kan worden gemaakt met relevante benchmarks. Vanuit dit perspectief presteren we over 2019 licht bovengemiddeld.

## Opbrengsten uit beleggingen

€ x 1.000

	2019	verschil	2018
Opbrengsten uit beleggingen	669.903	784.383	-114.480

Wij hebben vooral verzekeringen die uitkeren bij overlijden en een lange looptijd hebben. Daarom kunnen we het ons veroorloven om een groot deel te beleggen in aandelen en vastgoed. Dat levert op lange termijn in beginsel hogere rendementen.

### Digitalisering als basis voor persoonlijke dienstverlening

Binnen DELA raakt de digitalisering de hele organisatie. Business en IT zijn samen aan de slag een sterk fundament te bouwen voor persoonlijke dienstverlening, want dat is waar het om gaat. Voor de forse digitaliseringsopgave moet DELA niet alleen investeren in systemen en processen maar vooral ook in mensen. Om onze wendbaarheid te kunnen vergroten, is het van belang om onze basiskosten te verlagen. Hierdoor komt er ook ruimte om de komende jaren extra te investeren in digitalisering, waaronder robotisering en artificial intelligence. In 2019 bedroegen de totale uitgaven aan IT ruim € 30 miljoen. Een groot deel hiervan is aangewend om DELA nog meer toekomstproof te maken.

### Gemiddelde uitvaartkosten

Ieder jaar volgt DELA de gemiddelde uitvaartkosten in Nederland nauwgezet. Het beleid is erop gericht om, naast het uitkeren van verzekerde sommen, ook de uitvaartkosteninflatie zoveel mogelijk te compenseren. De gemiddelde uitvaartkosten bedroegen € 4.298 (2018 :€ 4.188) en stegen hiermee met € 110 ofwel 2,6 procent ten opzichte van een jaar eerder.

#### Uitvaartkosten

in €. Voor Natura-verzekering in Nederland, per volwassene

	2019	verschil	2018
Gemiddelde uitvaartkosten	4.298	2,6%	4188*

\* wijkt af van eerdere publicatie als gevolg van herberekening

## Winstdeling

DELA wil haar leden een waardevaste uitvaart bieden. De kosten van een uitvaart stijgen als gevolg van inflatie. De premie stijgt mee, niet alleen door de inflatie, maar ook door de zogenaamde backservice. Met winstdeling wil DELA de premiestijging beperken.

De omvang van de winstdeling hangt samen met de inflatie: hoe hoger de inflatie, hoe hoger de backservice en hoe meer winstdeling we in principe geven. Omdat DELA in het belang van onze leden altijd financieel solide moet blijven, gelden er wel bepaalde beperkingen aan de mate waarin winstdeling kan worden ingezet.

Een van de beperkingen is de gemiddelde dekkingsgraad gedurende de afgelopen twaalf maanden. Wanneer de gemiddelde dekkingsgraad 210 procent of hoger is dan volgt een volledige winstdeling. Bij een gemiddelde dekkingsgraad tussen 120 procent en 210 procent is er een gedeeltelijke winstdeling. Onder de 120 procent is er geen winstdeling. Als de 20-jaarsrente onder de 1 procent duikt én de dekkingsgraad is lager dan 120 procent dan neemt de algemene vergadering een premiemaatregel (een besluit tot additionele premieverhoging). De genoemde percentages zijn onderdeel van een nieuwe winstdelingsregeling die in januari 2020 door de vertegenwoordigers van de leden in de algemene vergadering is vastgesteld.

Aan de hand van scenario's wordt jaarlijks bepaald wat het beste is voor de leden: op lange termijn opdat de coöperatie financieel solide blijft én op korte termijn opdat de premies maar beperkt stijgen. Het ledenbelang staat altijd voorop: het gaat om de keuze tussen ledenbelangen op korte en lange termijn.

In 2019 is een winstdeling van € 42 miljoen gegeven. De winstdeling ligt hiermee op hetzelfde niveau als in 2018.

## Winstdeling

€ x 1.000

	2019	2018
Toegekend	42.323	42.321

De winstdeling maakt DELA uniek. De coöperatie heeft in de afgelopen tien jaar 551 miljoen euro aan winstdeling toegekend.

## **Solvabiliteitsratio**

DELA bepaalt de solvabiliteit op basis van Solvency II, vandaar de naam Solvency-II-ratio. Het gaat hier om Europese rekenregels waarbij voor het bepalen van de solvabiliteit rekening wordt gehouden met de risico's die in de balans van de verzekeraar zijn opgenomen. DELA streeft naar een optimaal evenwicht tussen het beleggingsbeleid, de winstdeling en de solvabiliteitsratio.

De solvabiliteitsratio is gedaald van 386 procent tot 311 procent ultimo jaar.

## **Conclusie financiële positie**

Met de in deze paragraaf vermelde resultaten wordt onderstreept dat DELA een uniek en zeer robuust businessmodel heeft. De keuze tussen meer of minder premieverhoging wordt altijd in het belang van onze leden en klanten gemaakt en is een consequentie van uitvoering van beleid dat ledenvertegenwoordigers in de algemene vergadering hebben vastgesteld. De keuze tussen meer of minder premieverhoging is een keuze tussen ledenbelang op de lange en korte termijn. Bij DELA delen de leden in de lasten, zodat zij op de lange termijn extra lusten ontvangen die de lasten ver te boven gaan. Dat is de kracht van onze coöperatie.

# Onze mensen

Onze mensen zijn de drijvende kracht achter de coöperatie. 573 Medewerkers, werkend vanuit drie landen, geven dagelijks op betrokken, integere en ondernemende wijze invulling aan onze missie. DELA is een organisatie in beweging, vol ambitie, met ruimte voor ondernemende, betrokken mensen die verantwoordelijkheid en initiatief nemen. Samen leren en verbeteren is hierbij een succesfactor, waardoor er veel aandacht is voor persoonlijke groei en ontwikkeling. De cultuur bij DELA is mensgericht: iedereen doet ertoe, je krijgt vertrouwen en bent verbonden met elkaar.

Onze aanpak zien we terug in de resultaten van de Great Place to Work (GPTW)-meting die jaarlijks plaatsvindt. In Nederland scoorde DELA in 2019 net als in 2018 de eerste plaats in de categorie grote bedrijven. DELA België steeg in 2019 één positie ten opzichte van een jaar eerder, naar de zesde plaats. Op Europees niveau eindigde DELA Nederland in 2019 zelfs op de tweede plaats.

Hoewel het ziekteverzuim in alle landen toenam, bleef de omvang van het verzuim onder 4,4%.

Bij DELA doet iedereen ertoe. Vertrouwen krijgt iedere collega vanaf de eerste dag. Betrokkenheid is geworteld in de kern van onze cultuur. Want DELA, dat zijn we samen.

## Goed werkgeverschap

DELA wil de leukste en beste werkgever zijn. Het oordeel van onze medewerkers vinden we zeer belangrijk en fungeert als feedback om steeds verder te kunnen verbeteren.

## Great Place to Work-score

Om te zien waar we staan in verhouding tot bedrijven van soortgelijke omvang, neemt DELA jaarlijks deel aan het onderzoek van Great Place to Work (GPTW). In GPTW staat vertrouwen als sleutel tot goed werkgeverschap centraal. Zowel voor Nederland als België is in 2019 de score nagenoeg op hetzelfde hoge niveau gebleven. In Nederland had DELA een trustindex van 88 punten en in België 87. In enkele jaren is hiermee een hele mooie ontwikkeling doorgeemaakt.

## Medewerkertevredenheid

GPtW-score (Great Place to Work)

	2019	2018	2017	2016	2015
Nederland (categorie >250 medewerkers)	88	89	84	81	83
België (categorie >500 medewerkers)	87	87	83	79	71

### Best Workplaces

DELA Nederland heeft op 27 maart 2019 tijdens de uitreiking van de Best Workplaces van GPtW de eerste prijs in de categorie grote bedrijven in de wacht gesleept. Hiermee mag DELA zich het tweede jaar op rij de beste werkgever van Nederland noemen. Ook DELA België deed het erg goed en eindigde in 2019 op de 6<sup>e</sup> plaats van Best Workplaces. We zijn ontzettend trots op deze erkenning. Het is een blijk van waardering en bevestigt dat collega's zich gehoord voelen. Samen werken we hier dagelijks hard aan. Op de lijst van Best Workplaces wordt de rangorde beïnvloed door twee onderdelen: het jaarlijkse medewerkersonderzoek dat voor twee derde meetelt, en de feedback op de Culture Audit die voor een derde meeweegt.

Uit het juryrapport van GPtW blijkt dat DELA Nederland als beste wordt gewaardeerd omdat we een veelzijdig aanbod HR-instrumenten hebben en daarnaast diverse programma's en manieren om collega's te bereiken. DELA scoort hoog op warmte en integratie van het werkgeversbeleid. Daarnaast geeft GPtW aan dat de hoge score op de Trustindex aantoont dat het beleid van DELA in veel gevallen erg effectief blijkt. Bekendmaking van de resultaten, jaarlijks rond maart/april, is in 2020 wegens het coronavirus uitgesteld tot juni.

Op 27 maart 2019 werd bekend dat DELA Nederland wederom de eerste plaats heeft bereikt en zich Best Workplace 2019 mag noemen! DELA België is van de zevende naar de zesde plaats opgeschoven. Weer een verdere verbetering.

## Culture audit

De Culture Audit geeft een uitgebreid en geïllustreerd beeld van het werkgeversbeleid van DELA en wat DELA uniek en speciaal maakt voor veel collega's. Zowel DELA Nederland als België hebben in 2019 een audit uitgevoerd.

Het juryrapport prijst DELA aan omdat zij inspeelt op de behoeften van medewerkers en regelmatig met de medewerkers in gesprek is. Dat doet zij onder meer door luistersessies en rondetafelbijeenkomsten. Ook stimuleert DELA haar medewerkers om het beste uit zichzelf te halen met het programma Persoonlijke Koers en de DELA Summerschools.

DELA Nederland scoort hoog op alle thema's, met de hoogste scores op de thema's: werven, inspireren, ontwikkelen, zorgen, balans vinden en vieren. DELA scoort hoog op alle criteria, met de hoogste scores op: variëteit, toegankelijkheid en integratie.

## Mensenwerk

Dagelijks zijn we op zoek naar mensen die bij ons passen. Mensen die betekenis geven aan het leven, want werken bij DELA is mensenwerk. We zoeken mensen die midden in het leven staan en daar gedreven door passie en ambitie het maximale uit halen. Elke nieuwe collega moet een match hebben met onze kernwaarden: betrokken, integer en ondernemend. Collega's die passen in een cultuur van trots, plezier en vertrouwen. We hanteren een strenge selectie aan de poort, waarbij we veel aandacht besteden aan de match: passen we goed bij elkaar? Qua kennis, vaardigheden en gedrag, maar ook normen en waarden. Dat toetsen we. Om het gewaagde doel te behalen, hebben we bevlogen mensen nodig die net een stapje extra zetten. DELA geeft iedereen vanaf de eerste dag het vertrouwen.

## Samen leren

Bij DELA zijn we er voor elkaar. Een organisatie in beweging vol ambitie met ruimte voor ondernemende mensen die verantwoordelijkheid en initiatief nemen. Samen leren is hierbij een succesfactor, waardoor er veel aandacht is voor persoonlijke groei en ontwikkeling.

## Gezondheid en verzuim

Hoewel het ziekteverzuim in alle landen toenam, bleef de omvang van het verzuim met een percentage tussen 3,0 en 4,4% laag.



## Verzuim

%

	2019	verschil	2018
Nederland	4,2%	0,9pp	3,3%
België	3,0%	0,4pp	2,6%
Duitsland	3,3%	0,9pp	2,4%

\*Opmerking: bij het berekenen van het gezondheidspercentage in België wordt alleen gerekend met het verzuim korter dan één jaar. In Nederland is dit korter dan 2 jaar.

## Verzuimbeleid: eigen regie

In 2019 ging DELA Nederland werken volgens het 'eigen-regiemodel'. DELA wil de verzuimvisie hiermee meer gestalte geven. Ziekte kan iedereen overkomen, maar verzuimen is een keuze en doe je in overleg. De kern van een gedragsmatige aanpak van verzuim is dat de leidinggevende en medewerker in gesprek gaan over verzuim en over welke keuze het best passend is. De leidinggevende is casemanager in elk verzuimtraject en heeft de regie, uiteraard binnen de grenzen van de Wet Poortwachter. In het eigen-regiemodel doen we meer aanspraak op ieders eigen verantwoordelijkheid tijdens het verzuimtraject. De bedrijfsarts heeft de rol van adviseur.

## Diversiteit

DELA hecht eraan dat het bestand aan medewerkers een afspiegeling vormt van de samenleving. Bij DELA werken relatief veel vrouwen, meer dan mannen. In leidinggevende posities wordt overal de 30%-verhouding (minimum voor vrouwen en mannen) gehaald. Alleen bij het bestuur en in de directies is dit niet het geval, aangezien er in 2019 nauwelijks mutatie is geweest. Bij mutatie wordt met diversiteitsdoelen rekening gehouden. Van het voltallige personeel van DELA Groep is 65% vrouw. Het voldoen aan andere aspecten van diversiteit, waaronder het tewerkstellen van medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt in het kader van de Participatiewet, vinden we als werkgever ook vanzelfsprekend.

Het beleid dat we hanteren is dat we niemand uitsluiten. Iedereen is welkom bij DELA, ongeacht rang of stand. De meeste vacatures worden via de sites [www.werkenbij.dela.nl](http://www.werkenbij.dela.nl) en [www.dela.be/nl/over-dela/dela-jobs](http://www.dela.be/nl/over-dela/dela-jobs) gepost. Voor de werving van specialistische functies werken we soms samen met partners. Maar altijd staan onze kernwaarden voorop: of je bij ons past is belangrijker dan iets goed kunnen doen. Want dat kunnen we je ook zelf leren.

## Diversiteit

### Aantal medewerkers

	2019			2018		
	man	vrouw	totaal	man	vrouw	totaal
<b>Nederland</b>						
Directie	6	1	7	5	2	7
Hoger kader	11	15	26	13	9	22
Middenkader	4	6	10	6	8	14
Overige medewerkers	161	242	403	170	238	408
<b>Totaal</b>	<b>182</b>	<b>264</b>	<b>446</b>	<b>194</b>	<b>257</b>	<b>451</b>
<b>België</b>						
Directie	0	1	1	0	1	1
Hoger kader	1	2	3	2	1	3
Middenkader	0	7	7	0	7	7
Overige medewerkers	37	60	97	36	64	100
<b>Totaal</b>	<b>38</b>	<b>70</b>	<b>108</b>	<b>38</b>	<b>73</b>	<b>111</b>
<b>Duitsland*</b>						
Overige medewerkers	8	11	19	5	6	11
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>11</b>
<b>DELA Groep</b>						
Directie	6	2	8	5	3	8
Hoger kader	12	17	29	15	10	25
Middenkader	4	13	17	6	15	21
Overige medewerkers	206	313	519	211	308	519
<b>Totaal</b>	<b>228</b>	<b>345</b>	<b>573</b>	<b>237</b>	<b>336</b>	<b>573</b>

\* Directie Duitsland maakt geen onderdeel uit van medewerkersbestand

*“We handelen vanuit betrokkenheid, integriteit en ondernemerschap. Deze kernwaarden korten we af met BIO en zijn diep geworteld in onze organisatie.”*

## Wet arbeidsmarkt in balans (Wab)

Met ingang van 1 januari 2020 treedt in Nederland de Wet arbeidsmarkt in balans (Wab) in werking. Deze wet bevat een pakket aan maatregelen dat de verschillen tussen vast en flexwerk moet verkleinen. Hierdoor moet het voor werkgevers aantrekkelijker worden om mensen een vast contract aan te

bieden, terwijl flexibel werk mogelijk blijft waar het werk dat vraagt. De gedachte achter deze wet past bij DELA. Wij binden mensen graag aan ons en medewerkers krijgen vertrouwen vanaf de eerste dag. Daar past een vast contract bij. Tegelijkertijd vraagt ons werk ook om een flexibele schil. Dat is bij IT zo, omdat daar grote projecten lopen. Ook in het uitvaartbedrijf zijn flexibele krachten nodig om pieken op te vangen.

DELA Nederland stelt haar medewerkers in de gelegenheid om 8 uur per jaar (werknemers)vrijwilligerswerk te doen. Dit betekent dat tijdens werktijd, naar rato van de contracturen bij een fulltime dienstverband, vrijwilligerswerk mag worden gedaan.

## Leiderschap

Het management van DELA streeft een zo transparant mogelijke bedrijfscultuur na, waarbij de gemeenschappelijke waarden altijd centraal staan. Daarom beantwoorden we op een zo transparant mogelijke wijze vragen en delen we informatie op allerlei manieren. Dat gebeurt zowel rechtstreeks – via workshops en ontmoetingen met medewerkers – als online en zowel formeel als informeel. De werkvloer op de kantoren in Nederland en België beslaat één grote, open ruimte. Managers zitten ook bij hun team. Niemand heeft een eigen kantoor.

### Dag van de Leidinggevende

Iedere zes weken organiseert DELA België de Dag van de Leidinggevende (DVDL). Alle leidinggevendenden komen dan samen. De HR-businesspartners vervullen hierin een belangrijke rol. We organiseren bijvoorbeeld intervisie over het voeren van een open dialoog. Omdat we zoveel belang hechten aan een open feedbackcultuur, vormt die sinds maart 2019 een vast onderwerp tijdens de Dag van de Leidinggevende. Op elke dag van de leidinggevende organiseren we nu een intervisiemoment rond open dialoog. De leidinggevendenden bespreken dan hoe ze aan de slag gingen met de opdracht van vorige keer. Wat ging goed en wat niet? Welke hulp hadden ze nodig? Door voorbeelden te delen en te krijgen, ontdekken ze hoe een goede dialoog werkt. Ze bespreken ook cases vanuit de praktijkervaring en wisselen tips uit. Zo inspireren leidinggevendenden elkaar om binnen elke afdeling een opendialoogcultuur te vormen, behouden en verbeteren.

DELA Nederland organiseerde twee Management Development (MD)-dagen, allebei in het teken van leren en elkaar inspireren. We hebben met elkaar gekeken naar de realisatie van het gewaagde doel. Ook zijn er klantarena's georganiseerd waaraan leidinggevendenden in een actieve luisterhouding hebben deelgenomen. Dit leverde mooie inzichten op. Kees Klomp, voorvechter van maatschappelijk betekenisvol ondernemen, heeft ons meegenomen in de wereld van de betekenis-economie. Ook vindt elk kwartaal een bijeenkomst plaats voor alle direct reports en

directieleden. Doel is om informatie uit te wisselen, te inspireren maar ook om gewoon gezellig samen te zijn. In een van de sessies is in een klantarena gesproken met nabestaanden om te leren hoe we onze dienstverlening nog beter kunnen maken.

## Onderzoek AFM beloning en waardering

In 2018 is in Nederland door de AFM (Autoriteit Financiële Markten) onderzoek gedaan naar waarderen en belonen. Dit onderzoek heeft plaatsgevonden bij een vijftal uitvaartverzekeraars en een vijftal grote assurantietussenpersonen. Zo ook bij DELA. Met dit onderzoek beoogde de AFM inzicht te krijgen in hoe medewerkers in de financiële sector de beloning en waardering die zij ontvangen ervaren, en wat het effect van beloning en waardering is op hun (ethisch) gedrag en bevoegenheid. Het onderzoek bestond uit deskresearch, een schriftelijke vragenlijst die gestuurd is aan alle mensen binnen de sectoren die onder het toezicht van AFM vallen en uit interviews met 10 medewerkers uit die groep.

De AFM heeft DELA in 2019 een terugkoppeling gegeven. Belangrijkste uitkomsten zijn dat de bevoegenheid van de medewerkers van DELA groot is. Medewerkers zijn nadrukkelijk bezig met het belang van de klanten. De tone at the top is goed en wordt zeer gewaardeerd. Wel voelen medewerkers op sommige vlakken druk om doelen te realiseren.

In het najaar startte de 5e editie van de Ronde Tafels. Tijdens de Ronde Tafels gingen de medewerkers van DELA Nederland op een feestelijke manier met elkaar aan de slag. We leerden elkaar beter kennen en spraken over onze strategie en toekomst.

## Persoonlijke ontwikkeling

DELA is een lerende organisatie. Leren zit in ons DNA en we dagen onze mensen ook uit het elke dag een beetje beter te doen. In diverse sectoren zijn mensen aan de slag gegaan met een persoonlijk ontwikkelplan, naast natuurlijk de persoonlijke ontwikkeldoelen die iedereen jaarlijks formuleert. Ook hebben we weer summerschools georganiseerd en zijn onze mensen die ongeveer één jaar in dienst zijn aan de slag gegaan met hun persoonlijke koers.

Bij DELA Nederland sluiten we het kennismakingsprogramma af door nieuwe collega's de gelegenheid te geven aan de slag te gaan met hun persoonlijke koers. Een persoonlijke koers helpt als een kompas bij het maken van keuzes in het (werkzame) leven.

## Ondernemingsraad

DELA Nederland en DELA België hebben ieder een eigen ondernemingsraad (OR). Hieronder doen beide raden verslag over 2019.

### DELA Nederland

De OR adviseerde in 2019 inzake:

- De herschikking van de portefeuilles van het directieteam.
- De verschuivingen binnen het MT IT.
- De pilots met de RGW-cyclus van Marketing en IT.
- De overname van 100% van de aandelen van Yarden (holding, verzekeringsorganisatie en andere dochterondernemingen) en de integratie in DELA, binnen drie jaar. Hierbij adviseerde de OR:
  - om altijd in overleg te gaan met de ondernemingsraad als deze overname mogelijk medewerkers van DELA gaat raken;
  - om vooruitlopend op een toekomstige medezeggenschapsstructuur alle advies- en instemmingsplichtige onderwerpen die worden voorgelegd aan de ondernemingsraad van Yarden en hun reactie daarop te delen met de ondernemingsraad van DELA;
  - over een werkgroep synergie- en integratievraagstukken;
  - over het communicatieplan.

De OR heeft instemming verleend aan:

- Het naar rato toekennen van een extra vakantiedag voor Goede Vrijdag.
- Een groot aantal voorgenomen wijzigingen in het DELA Aanvullende Arbeidsvoorwaarden Reglement.
- Het kopen en verkopen van vakantiedagen dat voortaan jaarlijks mogelijk is.
- De verdere implementatie van een maatwerkregeling voor de medewerkers Vastgoed en de medewerkers van het hoofdkantoor.
- Het verzuimbeleid. In dit beleid ligt vast hoe er binnen DELA wordt omgegaan met verzuim door ziekte en hoe dit tot het minimum wordt beperkt of voorkomen.

## OR-leden Nederland

Naam	functie
Paul Beaumont	lid dagelijks bestuur ondernemingsraad
Ans van den Boogaard	OR-lid
Christa van den Broek	OR-lid
Jan Cornelisse	OR-lid
Roger Dautzenberg	vicevoorzitter ondernemingsraad
Judith van Gerwen	lid dagelijks bestuur ondernemingsraad
Tanja Harms	OR-lid (tot 24 september 2019)
Petra Jansen	OR-lid
Rene Jansen	lid dagelijks bestuur ondernemingsraad
Chantal van Kruijsdijk	OR-lid
Norman van der Loop	voorzitter ondernemingsraad
Roger Mutsaers	plaatsvervangend OR-lid (vanaf 21 februari 2019, vervangt John Mulderij)
Ed Michielsen	OR-lid (tot 17 juni 2019)
John Mulderij	lid dagelijks bestuur ondernemingsraad
Anouk van Nunen	OR-lid
Maarten Schepen	OR-lid
Melanie Willems	ambtelijk secretaris

## DELA België

De OR verleende in 2019 goedkeuring aan:

- De regeling Feestdagen 2020.
- De vrijstelling van subconsolidaties op niveau van de Belgische vennootschappen (omdat wordt gerapporteerd op niveau van DELA Groep).

## OR-leden België

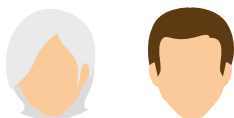
Naam	functie
Jack van der Putten (t/m 31-12-2019)	namens werkgever
Sandra Schellekens (m.i.v. 1-1-2020)	namens werkgever
Ludo Verstraete	namens werkgever
Bruno Moors	plaatsvervangend lid, namens werkgever
Martine Verhoeven	namens ACV
Kristof de Buck	namens ACV
Ronny Bulcke	namens ACV
Jean-Marc Charpentier	namens ACLVB

# Medewerkers Nederland

## Gemiddelde leeftijd

2019  
**44,7**  
jaar

2018  
**44,2**  
jaar



## Duur dienstverband

2019  
**9,8**  
jaar

2018  
**9,5**  
jaar



## Aantal medewerkers

2019  
**446**  
383 fte

2018  
**451**  
382 fte

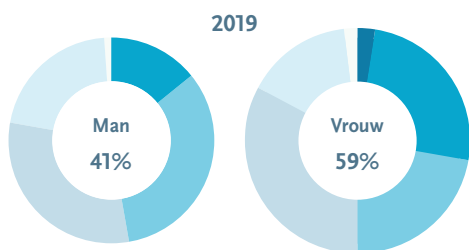


## Medewerkers en ziekteverzuim naar sector



Sector	2019			2018		
	Aantal	Fte	Verzuim	Aantal	Fte	Verzuim
Coöperatie en verzekeren	68	62	0,7%	66	59	2,3%
Holding-Stafdiensten	237	211	3,0%	230	201	0,8%
Klantcentrum	124	95	9,0%	132	101	7,0%
Vastgoed	17	15	4,3%	23	21	9,1%
<b>Totaal</b>	<b>446</b>	<b>383</b>	<b>4,2%</b>	<b>451</b>	<b>382</b>	<b>3,3%</b>

## Leeftijdsopbouw



	2019		2018	
	man	vrouw	man	vrouw
< 25 jaar	0	7	3	7
25 < 35 jaar	26	67	28	62
35 < 45 jaar	60	58	67	69
45 < 55 jaar	56	87	55	82
55 < 65 jaar	38	40	38	36
≥ 65 jaar	2	5	3	1
<b>Totaal</b>	<b>182</b>	<b>264</b>	<b>194</b>	<b>257</b>
	<b>41%</b>	<b>59%</b>	<b>43%</b>	<b>57%</b>

# Medewerkers België

## Gemiddelde leeftijd

2019  
**44,1**  
jaar

2018  
**43,2**  
jaar



## Duur dienstverband

2019  
**9,3**  
jaar

2018  
**9,8**  
jaar



## Aantal medewerkers

2019  
**108**  
100 fte

2018  
**111**  
101 fte



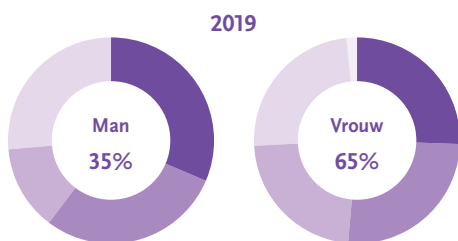
## Medewerkers en ziekteverzuim naar sector



Sector	2019			2018		
	Aantal	Fte	Verzuim*	Aantal	Fte	Verzuim*
Verzekeren	108	100	3,0%	111	101	2,6%
<b>Totaal</b>	<b>108</b>	<b>100</b>	<b>3,0%</b>	<b>111</b>	<b>101</b>	<b>2,6%</b>

\*Verzuim, kort (minder dan 30 dagen) en middellang (tussen 1 maand en 1 jaar)

## Leeftijdsopbouw



	2019		2018	
	man	vrouw	man	vrouw
< 25 jaar	0	0	1	0
25 < 35 jaar	12	18	11	23
35 < 45 jaar	11	18	11	17
45 < 55 jaar	5	16	5	18
55 < 65 jaar	10	17	10	14
≥ 65 jaar	0	1	0	1
<b>Totaal</b>	<b>38</b>	<b>70</b>	<b>38</b>	<b>73</b>
	<b>35%</b>	<b>65%</b>	<b>34%</b>	<b>66%</b>



# Medewerkers Duitsland

## Gemiddelde leeftijd

2019  
**38,7**  
jaar

2018  
**38,7**  
jaar



## Duur dienstverband

2019  
**2,0**  
jaar

2018  
**1,0**  
jaar



## Aantal medewerkers

2019  
**19**  
19 fte

2018  
**11**  
11 fte

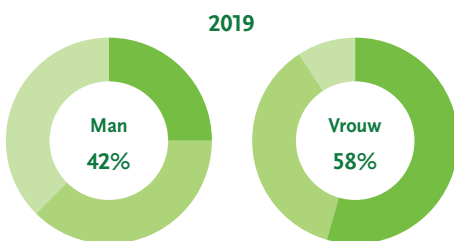


## Medewerkers en ziekteverzuim naar sector



Sector	2019			2018		
	Aantal	Fte	Verzuim	Aantal	Fte	Verzuim
Verzekeren	19	19	3,3%	11	11	2,4%
<b>Totaal</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>3,3%</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>2,4%</b>

## Leeftijdsopbouw



	2019		2018	
	man	vrouw	man	vrouw
< 25 jaar	0	0	0	1
25 < 35 jaar	2	6	1	1
35 < 45 jaar	3	4	1	2
45 < 55 jaar	3	1	3	2
55 < 65 jaar	0	0	0	0
≥ 65 jaar	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
	42%	58%	45%	55%

# Onze omgeving

Als coöperatie zijn we onderling solidair en helpen we elkaar. We verbinden generaties. Daarom willen we onze wereld op een gelijkwaardige of zelfs betere manier achterlaten voor de huidige en toekomstige generaties.

DELA richt zich op een duurzame en verantwoorde bedrijfsvoering. Zo hebben we de ambities om onze CO<sub>2</sub>-emissies en die van onze uitvaarten te reduceren. We hebben als ambitieus doel gesteld om in 2030 een CO<sub>2</sub>-neutrale bedrijfsvoering te hebben.

Als belegger hebben we onze criteria om duurzaam te kunnen beleggen verder aangescherpt. We volgen internationale en nationale richtlijnen, hanteren een uitsluitingenlijst, gebruiken onze stem op aandeelhoudersvergaderingen om bedrijven duurzaam verder te brengen en we beleggen iets meer, weliswaar nog beperkt, in groene obligaties.

Het is slechts een greep uit de vele initiatieven die we hebben ondernomen om een steentje bij te dragen aan de maatschappij. We hopen dat de initiatieven aanstekelijk werken zodat we allemaal een beetje meer naar elkaar omkijken en solidair zijn aan elkaar. Want de samenleving, dat zijn we samen. Als coöperatie willen we het voortouw nemen om dit uit te dragen.

We doen dit alles vanuit onze eigen overtuiging, onze solidariteit en collectieve kracht. Tegelijkertijd hopen we natuurlijk dat de maatschappij dit weet te waarderen en dat de acties bijdragen aan onze goede reputatie. DELA geniet een robuuste en sterke reputatie en mag zich op dit gebied tot de beste bedrijven van Nederland rekenen. De ambitieuze doelstelling die we hiervoor hebben geformuleerd als onderdeel van het gewaagde doel 2020 hebben we nagenoeg gehaald.

## Verantwoorde bedrijfsvoering

### Reductie van energieverbruik

Als we denken aan een verantwoorde bedrijfsvoering, willen we als eerste zoveel mogelijk energie besparen. Dit doen we onder andere door technische verbeteringen door te voeren zoals lichtsensoren en zuinigere installaties in onze gebouwen. Ook het veranderen van het gedrag van medewerkers is belangrijk. Een tweede stap in het reduceren van het energieverbruik en daarmee onze footprint is het gebruik van duurzame energie. Elektra kopen we in Nederland al 'groen'. Met ingang van 2018 komt alle in Nederland verbruikte elektriciteit uit Nederlandse zon- en windenergie.

Bij het bouwen en renoveren van onze locaties houden we waar mogelijk rekening met de duurzaamheid van de gebouwen en de inrichting. Denk bijvoorbeeld aan duurzamere materialen en zuinigere installaties, maar ook aan voldoende daglicht voor medewerkers. Voor de renovatie van het hoofdkantoor hebben we een BREEAM-certificaat ontvangen. BREEAM-NL is een instrument om integraal de duurzaamheid van nieuwe gebouwen, bestaande gebouwen, gebieden en sloopprojecten te meten en te beoordelen.

### Duurzaam inkopen

De afdeling Inkoop in Nederland is diverse ontwikkelingen gestart om een bijdrage te leveren aan onze duurzaamheidsdoelstellingen. In het duurzaam inkoopbeleid zijn duurzaamheidsaspecten (people, planet, profit) al nadrukkelijker verwoord. DELA stelt zo eisen met betrekking tot duurzaamheid aan onze leveranciers en aan de producten en diensten die zij leveren. Op diverse gebieden werken we met leveranciers samen om nieuwe duurzame producten te realiseren.

### Stroom van zon en wind

Voor onze Nederlandse locaties kopen we stroom uit Nederlandse zonne- en windenergie. Dit wordt op dit moment gezien als de beste optie voor de inkoop van groene stroom. Op diverse panden hebben we zonnepanelen geplaatst. Met al deze maatregelen zetten we een flinke stap richting een klimaatneutraal DELA.

## CO<sub>2</sub>-uitstoot naar categorie

In ton. Betreft resultaten van DELA Nederland inclusief de uitvaartak

	2019	verschil	2018
Kantoren	101	-68%	311
Uitvaartcentra en crematoria	3.972	2%	3.907
Uitvaartvervoer	324	5%	310
Leaseauto's	1.358	-12%	1.541
Zakelijke reizen	307	-15%	361
Woon-werkreizen	802	-9%	878
Totaal	6.864	-6%	7.308

## CO<sub>2</sub>-uitstoot naar scope

In ton. Betreft resultaten van DELA Nederland inclusief de uitvaartak

	2019	verschil	2018
<b>Scope 1</b>			
Gasverbruik	4.073	-1%	4.133
Uitvaartvervoer	324	5%	310
Leaseauto's	1.358	-12%	1.541
Overig	82	0%	82
Totaal	5.837	-4%	6.066
<b>Scope 2</b>			
Elektriciteit	-	-	-
Warmte	3	-	3
Totaal	3	-	3
<b>Scope 3</b>			
Woon-werkreizen	802	-9%	878
Zakelijke reizen	307	-15%	361
Totaal	1.109	-10%	1.239

## Duurzaam beleggen

Een belangrijk onderdeel van het businessmodel van coöperatie DELA is het gespreid beleggen van verzekeringspremies op lange termijn. Het is de ambitie van coöperatie DELA om in 2020 bij de meest maatschappelijk betrokken beleggers te behoren. Daarom besteden wij veel aandacht aan ons beleid op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Beleggen (MVB). In ons MVB-beleid staan alle

richtlijnen en kaders waar DELA als betrokken belegger aan wil voldoen. Het MVB-beleid is te vinden op onze website. DELA heeft zich een positie in de top-10 van de benchmark duurzame beleggers van de VBDO ten doel gesteld en staat op de zesde plaats.

### **Engagement**

De mate van betrokkenheid van DELA bij de bedrijven waarin we beleggen en de mate waarin we invloed uitoefenen op deze bedrijven, noemen we ons 'engagement'. DELA heeft een eigen stembeleid. Ons beleid is dat we op zoveel mogelijk aandeelhoudersvergaderingen van de bedrijven in onze beleggingsportefeuille onze stem uitbrengen. Een actief stembeleid maakt onderdeel uit van de dialoog die met de betreffende ondernemingen wordt gevoerd. Ook gaan we samen met andere grote beleggers de dialoog aan met bedrijven waar wij verbeteringen willen zien op het vlak van goed ondernemingsbestuur, sociale issues of milieu. DELA heeft in 2019 in totaal 408 ondernemingen (2018: 398 ondernemingen) binnen de aandelenportefeuille aangesproken op engagement-onderwerpen. Dit heeft 212 keer (2018: 163 keer) resultaat opgeleverd. Binnen de bedrijfsobligatieportefeuille is met 85 ondernemingen de dialoog gezocht, wat in 49 gevallen tot positieve verandering heeft geleid.

### **Strengere normen voor uitsluiting**

DELA hanteert een uitsluitinglijst van bedrijven en landen waarin wij, en onze externe vermogensbeheerders, om maatschappelijke redenen niet beleggen. In 2019 is het uitsluitingsbeleid uitgebreid met de volgende sectoren: teerzanden, kolen, olie- en gaswinning op de Noordpool, schaliegas, aanvalswapens voor particulieren, roofzuchtige leningen, bont- en speciaal leer en walvisvangst.

### **Groene obligaties**

Het geldt dat DELA investeert in groene obligaties mag alleen voor specifieke projecten met een duurzaam karakter worden gebruikt. Voorbeelden zijn het opwekken van duurzame energie of de bouw van een milieuvriendelijk kantoor. Op deze manier leveren groene obligaties niet alleen een financieel, maar ook maatschappelijk rendement op. Eind 2019 had DELA ongeveer € 62 miljoen euro belegd in groene obligaties (2018: € 52 miljoen).

### **Internationaal convenant**

DELA houdt zich ook aan het in 2018 tot stand gekomen Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Beleggen/Ondernemen (IMVO) convenant. In dit convenant gaan pensioenfondsen en verzekeraars de komende vier jaar samenwerken met overheid, vakbonden en maatschappelijke organisaties om negatieve effecten op samenleving en milieu, die worden veroorzaakt door ondernemingen in portefeuille, te voorkomen en op te lossen. Vanuit een actief stembeleid als onderdeel van de dialoog

die met ondernemingen wordt gevoerd, zijn in 2018 diverse onderwerpen besproken, waaronder: het samenwerken tegen broeikasgasemissies, reduceren van plastic in de oceanen, verantwoording vragen over beleid tegen moderne slavernij en de verantwoorde prijsstelling van medicijnen.

## Reputatie

Om een beeld uit de maatschappij te krijgen over DELA, voert DELA structureel reputatieonderzoek uit. De reputatie wordt gemeten op niveau van het merk DELA, dus inclusief het uitvaartbedrijf. DELA heeft in de afgelopen decennia een goede reputatie opgebouwd. Ook geniet DELA een grote algemene bekendheid. Onze reputatie wordt bepaald door alles wat we met elkaar laten zien, zeggen en doen. Het is ons dagelijkse gedrag dat voor het vertrouwen zorgt. Een goede reputatie is voor ons van essentieel belang omdat het bestaansrecht van DELA zowel als verzekeraar en als uitvaartorganisatie om vertrouwen draait. Periodiek volgen wij de ontwikkeling van onze reputatie.

In Nederland meten we onze reputatie aan de hand van de RepTrak-methodiek. Dit is een wereldwijd gebruikt reputatie-onderzoek ontwikkeld door de Erasmus Universiteit in Rotterdam en het Reputation Institute. In het verslagjaar is onze reputatie in Nederland stabiel gebleven. Onze reputatiescore bij het algemeen publiek is fractioneel gestegen naar 73 (2018: 72). Dit houdt ons in de top van financiële instellingen met een goede reputatie. De reputatie onder leden steeg fractioneel naar 80 (2018: 79). Het feit dat wij onze reputatie nog verder weten te verhogen ondanks dat de score al erg hoog is, is iets om trots op te zijn. Onze ambitie is die op minimaal 80 te houden. Onze reputatie onder niet-leden steeg naar een jaargemiddelde score van 67 (2018: 65). In december eindigden we zelfs op een score van 69. Onderdeel van het gewaagd doel is een score van 70 bij niet-leden, dat hebben we vooralsnog niet gehaald.

In België stelden we op het vlak van reputatie vast dat de score voor geholpen bekendheid als dé uitvaartspecialist iets is gedaald. In 2019 daalde de geholpen bekendheid op de vraag “Is DELA voor u Dé uitvaartspecialist?” van 70 naar 67. Onze ambitie is hier de score in de bandbreedte 66-78 te behouden, hierbuiten is er sprake van een significante wijziging.

## Reputatie

RepTrak (ReputationInstitute), pulse-score. Betreft reputatie in Nederland

	2019	verschil	2018
Nederland (Reptrak-score)			
Leden	80	+1	79
Niet-leden	67	+1	65
Totaal	73	+1	72
België (Brand Fame Tracker: 'dé uitvaartspecialist')	67	-3	70

# Onze toekomst

Midden in de coronacrisis is het duidelijk dat veel van onze plannen voor 2020 in duigen zijn gevallen of herzien moeten worden. Het coronavirus COVID-19 is nog lang niet uitgeraasd en de pandemie stelt ons voor nieuwe vraagstukken met een enorme reikwijdte. Vooruit kijken is opeens heel betrekkelijk. En toch mogen wij ons niet aan de plicht onttrekken om dat te doen en onze nabije toekomst zo goed mogelijk te duiden.

In de afgelopen ruim tachtig jaar is DELA steeds gegroeid en ook nu groeien wij door. De verzekeringen die wij aanbieden, worden in ongewisse tijden alleen maar relevanter. Met de overname van Yarden in het vooruitzicht, waarmee er circa 1 miljoen verzekerden in de boeken bijkomen, zal 2020 naar verwachting de geschiedenis van onze coöperatie in gaan als een jaar van forse groei. Ervan uitgaande dat deze overname in de loop van 2020 zijn beslag krijgt, zal het zorgvuldig integreren van de Yarden-organisatie de komende jaren de aandacht van onze Nederlandse organisatie vragen. In België zullen we verder gaan met acquisities en onze marktpositie proberen te versterken. In Duitsland ligt ruime baan voor groei met de producten die al zijn geïntroduceerd en de organisatie die in korte tijd is opgebouwd.

## Financieel

Op het gebied van financiën is nog zeer onzeker wat de macro-economische gevolgen zullen zijn van de coronacrisis. Ons businessmodel is bijzonder robuust, onze SII-ratio zal er niet of amper onder lijden. ORSA-studies hebben dat voldoende aangetoond. Met of zonder crisis, relevant blijft dat we aan onze kostenstructuur blijven werken en we van onze digitale transitie een succes weten te maken. DELA Natura Groep voorziet geen behoefte tot aanvullende financiering.

## Nieuwe businessplanperiode

In Nederland en België zullen we in 2020 een nieuw gewaagd doel formuleren en een businessplan uitwerken voor de periode vanaf 2021. De implementatie van onze veranderkalender met IT-projecten blijft hierin onveranderd belangrijk.

## Onze medewerkers

We hopen de tevredenheid en het vertrouwen van onze medewerkers te behouden op het huidige hoge peil en dat zij in deze bijzondere tijden ervaren hoe belangrijk en betekenisvol onze dienstverlening is. Die dienstverlening proberen wij in alle omstandigheden door te kunnen zetten maar wel met alle bijbehorende zorgvuldigheid om te voorkomen dat onze mensen onnodig risico lopen.

## Onze omgeving

We zullen verder gaan op ons pad naar een volledig duurzame bedrijfsvoering. Onze vele initiatieven om CO<sub>2</sub>-neutraal te opereren in 2030, zullen worden vertaald naar een stappenplan met concrete jaardoelen. Het enthousiasme en de intrinsieke motivatie om ook op dit gebied bij de koplopers te behoren, is volop in de organisatie aanwezig. We hebben prachtige duurzame initiatieven ontwikkeld. Het is nog te vroeg om te bepalen wat de impact van de coronacrisis op dit proces zal zijn. Wij hopen van harte dat het proces gaat versnellen vanuit het besef dat net zoals het bestrijden van een pandemie het klimaat een aanpak vereist die landsgrenzen overstijgt.

## Onze leden en klanten

Als de coronacrisis ons iets leert, dan is het dat wij niet zonder saamhorigheid kunnen. Dat slechts in de verbinding met elkaar wij van buiten komend onheil kunnen trotseren. Dat is waar Draagt Elkanders Lasten vandaan komt. Wij hebben geen enkele twijfel dat de visie van onze oprichters springlevend is. Zo gaan wij ook het komend decennium verder met het uitdragen van de visie die zij ons ruim tachtig jaar geleden hebben meegegeven: het ontzorgen en helpen van mensen op basis van onderlinge solidariteit, toegankelijk voor iedereen, zonder rang of stand. Juist nu is het aan ons om te laten zien dat onze solidariteit zichtbaar en tastbaar wordt, dat we er zijn voor elkaar.

## Dankwoord

Het bestuur dankt alle stakeholders voor hun betrokkenheid. DELA is een mensenbedrijf. We zijn er samen, voor elkaar, op die momenten en op die plekken waarop het er toe doet. In 2019 hebben we op tal van fronten mooie stappen gezet. Een bijzonder woord van dank richten we aan allen die hieraan hebben bijgedragen.

Eindhoven, 17 april 2020

DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.

### De directie

Namens DELA Holding N.V: drs. E. (Edzo) Doeve MAIA

J.L.R. (Jon) van Dijk RA

Drs. M.R. (Martin) de Jong



**Governance & risicomangement**

# Governance

*Deze paragraaf geeft een beschrijving van de structuur van DELA Groep, het moederbedrijf waar DELA Natura Groep onderdeel van uitmaakt. Hierin wordt ook DELA Natura (DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.) toegelicht.*

Goede corporate governance gaat over zorgvuldig bestuur, adequaat toezicht en transparante verantwoording. Bij DELA organiseren we onze activiteiten vanuit een visie die gericht is op de belangen van onze leden op lange termijn en die de klanten centraal stelt. De risico's die daarmee gepaard gaan, worden zorgvuldig in het oog gehouden. De kracht van DELA is haar coöperatieve structuur, ondernemerschap en flexibiliteit. Deze sterkte is mede gebaseerd op de principes van de lerende organisatie en de missie, de kernwaarden, onze troeven en de kwaliteit van een integere bedrijfsvoering. DELA streeft onder andere naar excellente dienstverlening met duurzame en toegankelijke producten en diensten, naar goed werkgeverschap en een (zichtbare) maatschappelijke rolinvulling. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste aspecten van onze governance toegelicht.

## Governance charter

De corporate governance van DELA stoelt enerzijds op de cultuur van onze organisatie en anderzijds op wet- en regelgeving en best practices. Verordeningen en richtlijnen vanuit de Europese wetgever zoals Solvency II, nationale wetgeving zoals de Wet financieel toezicht inclusief lagere regelgeving, beleidsregels vanuit de toezichthouders en de Code Verzekeraars bieden input voor de governancestructuur van DELA. De corporate governance is uitgewerkt in een governance charter. Dit wordt jaarlijks geëvalueerd.

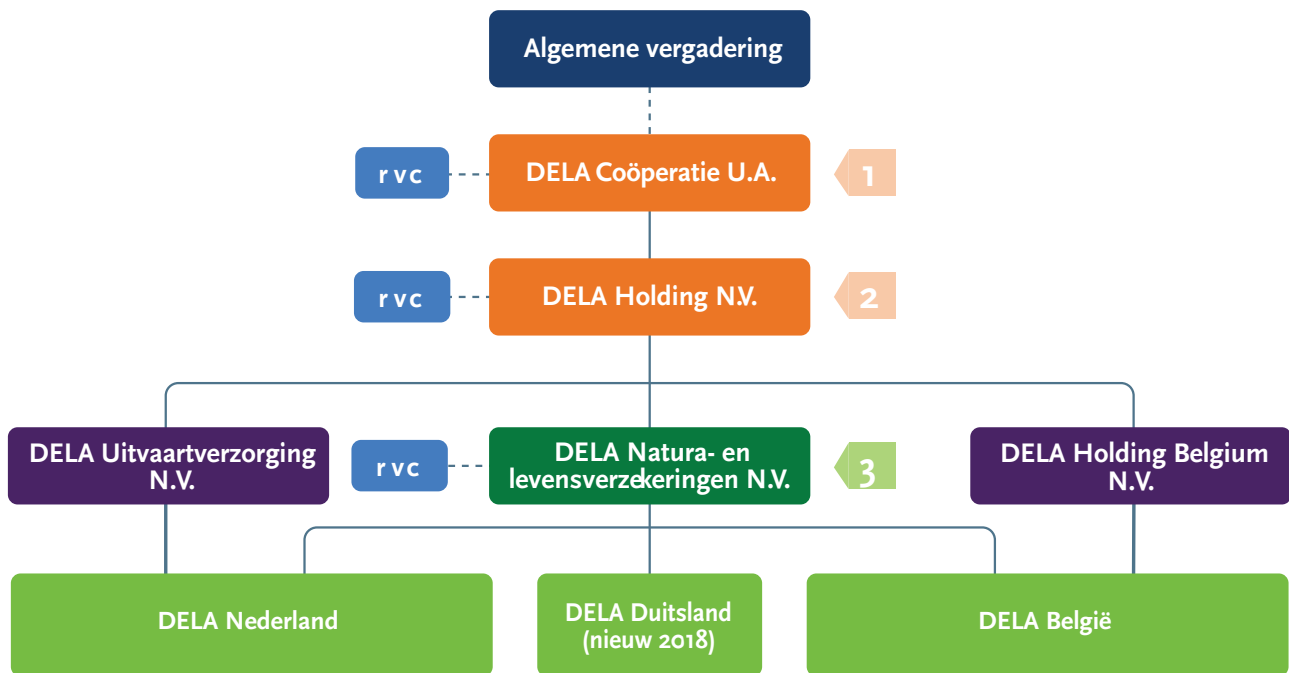
## Juridische structuur

DELA Coöperatie U.A. (verder: 'DELA coöperatie') is een coöperatie voor leden die in 1937 is opgericht en tot doel heeft:

- haar leden met raad en daad bij te staan, zodat zij hun toekomst zo zorgeloos mogelijk tegemoet kunnen zien;
- voor haar leden en medeverzekerden een waardige en betaalbare uitvaart te waarborgen;
- de reputatie van de levensverzekeringsmarkt en die van het uitvaartwezen te bevorderen.

## Structuur

Vereenvoudigde weergave



### Toelichting

- 1: afgekort "DELA" (enkelvoudig) of "DELA Groep" (geconsolideerd). Bestuursleden: zie personalia
- 2: afgekort "DELA Holding" (enkelvoudig) of "DELA Holding Groep" (geconsolideerd). Zelfde bestuursleden als DELA Coöperatie U.A., zie personalia
- 3: afgekort "DELA Natura" (enkelvoudig) of "DELA Natura Groep" (geconsolideerd)
- rvc: in personele unie voor deze drie entiteiten, zie personalia

DELA is een coöperatie met uitgesloten aansprakelijkheid voor de leden. De coöperatie wordt gevormd door alle verzekerden die bij het aangaan van een verzekering, die is ondergebracht in de coöperatie, tevens lid worden van de coöperatie.

Onder DELA Coöperatie U.A. ressorteert DELA Holding N.V. De bestuurders van de coöperatie zijn tevens de bestuurders van DELA Holding N.V.

Onder de holding vallen drie hoofdenootschappen: DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. (verder: DELA Natura), DELA Uitvaartverzorging N.V. en DELA Holding Belgium N.V.

In DELA Natura zijn de Nederlandse, Belgische en Duitse verzekeringsactiviteiten ondergebracht. De Belgische en Duitse verzekeringen vallen daarmee, net als de Nederlandse verzekeringen, onder de Nederlandse vergunning die is verstrekt door De Nederlandsche Bank.

In DELA Uitvaartverzorging N.V. zijn de uitvaartactiviteiten voor Nederland ondergebracht. De Belgische uitvaartactiviteiten zijn ondergebracht bij de hoofdenootschap DELA Holding Belgium N.V.

Hoofdenootschappen kennen dochters en deelnemingen.

DELA Holding N.V. is steeds bestuurder bij de hoofdenootschappen. Elke hoofdenootschap is steeds bestuurder bij een dochtervenootschap. Per venootschap kan daarnaast een directeur zijn aangesteld. De bevoegdheden van de directeur zijn per venootschap vastgelegd in de statuten van de venootschap en in de bevoegdhedenregeling van het betreffende bedrijfsonderdeel en blijken uit de inschrijvingen bij de Kamer van Koophandel.

Het inschrijvingsnummer van DELA Coöperatie bij de Kamer van Koophandel is 17012026.

## Leden

Alleen natuurlijke personen kunnen lid zijn van de coöperatie. Om lid te kunnen zijn, dienen zij met één of meer dochtermaatschappijen een door de algemene vergadering aangewezen (verzekerings)overeenkomst te hebben gesloten.

De coöperatie is verdeeld in afdelingen. Het aantal, de namen en grenzen van de afdelingen worden in het huishoudelijk reglement beschreven. Ieder lid van de coöperatie behoort tot een afdeling.

## Ereleden Coöperatie DELA

### Naam

---

De heer F.H.J. Boons

De heer J.A.G. Dirks

De heer dr. W.M. Van den Goorbergh

De heer prof. mr. S.C.J.J. Kortmann

De heer dr. J. Kremers

De heer drs. A.J.M. Lauvenberg

De heer C.C.M. Libregts

De heer A.W.M. van de Zande

## Algemene vergadering

De algemene vergadering van DELA Groep fungeert als 'hoogste niveau aandeelhouder' en wordt gevormd door personen die uit de leden van de coöperatie zijn gekozen. De algemene vergadering bestaat uit 36 leden en 36 plaatsvervangende leden. Zowel de leden als plaatsvervangende leden wonen de algemene vergadering bij, die in beginsel twee keer per jaar plaatsvindt. Hieronder is de ledenlijst van de algemene vergadering opgenomen die geldt per 17 april 2020.

In de vergadering worden de belangrijke zaken over coöperatie DELA besproken. Dit zijn bijvoorbeeld:

- De begroting van het komende jaar;
- Het jaarverslag van het af te sluiten boekjaar;
- Het vaststellen van de jaarrekening en het decharge verlenen aan het bestuur en de raad van commissarissen;
- Goedkeuring van aanpassingen in de verzekeringsproducten van DELA, die betrekking hebben op alle verzekerden. Een voorbeeld hiervan is de jaarlijkse premieverhoging;
- Benoemingen van bestuurders en commissarissen.

Verder wordt de algemene vergadering gevraagd om mee te denken over belangrijke ontwikkelingen voor de coöperatie. Daarnaast staan bijvoorbeeld zaken als het DELA fonds, de klachtenafhandeling of de werkwijze van uitvaartverzorging op de agenda.

Om lid van de algemene vergadering te kunnen worden, moet iemand vijf jaar of langer lid zijn van coöperatie DELA.

## Ledenraad

Afdeling	Lid	Plaatsvervangend lid
Achterhoek	Mevrouw W. Ruesink-Orriëns	De heer W. ten Hooven
Almelo, Enschede e.o.	De heer J. Mulstege	De heer J.J.M. Brouwer
Amsterdam, Amstelveen, Flevoland	De heer A. Prins	De heer B. Ramautarsing
Arnhem, Z.O.	Mevrouw M. van Zwam-Jagers	De heer W. Ankersmit
Breda	De heer A.J.M. Strik	De heer C. De Witte
Drenthe, N.W. Overijssel	Vacature	Mevrouw A.L. Weijenberg
Eindhoven	De heer R.P.C. Libregts*	Mevrouw K. Wagt
Friesland, Groningen	De heer J.G.J.M. Wennink	Mevrouw mr. drs. P.W.M. Zomer
Gebied om Breda	De heer L.A.M. Everts	De heer A. Matheeuwsen
Gebied om Eindhoven	Mevrouw A.C. van Gils-Dirks*	Dhr. J.W.C.M. Van de Rijt
Gebied om Rotterdam	De heer J.A.M. Heppe	Mevrouw C.C.A.E. van der Loo
Gebied om 's-Hertogenbosch, Maaskant	De heer drs. J.E.M. Slenter*	Mevrouw H. Litmaath
Gebied om Tilburg	De heer M.A.E. van den Boer	Mevrouw M.A. Schaafsma
Helmond e.o., Kempenland	Mevrouw J. Beerens	Mevrouw D. De Hoon-Sanders
Land van Maas en Waal, Bommelerwaard	De heer R. Asschert	De heer C. Bekkers
Langstraat, Land van Altena	De heer N. Teunissen	Mevrouw I. Brokken-Janssen
Maastricht, Zuid Limburg	De heer R.J.P. van der Burgt	De heer I. Habets
Midden Meierij	De heer J.T.H.M. Schepers	De heer H.J.J. van Gogh
Noord Holland Noord	De heer R. de Graaf	De heer M.H. ten Have
Noord Holland West	Mevrouw M.M. Scheen	De heer C. Hoogland
Noord Limburg en Land van Cuijk	De heer R. Oehmen	Vacature
Oostelijk Midden Limburg	De heer J. Zeelen	De heer J.F.P. Leurs
Oostelijke Mijnstreek	De heer E.E.T.M. Kalnenek	De heer J.M.W. Scholtis
Rijnstreek	Mevrouw Ir. R.M.A.B. Ubachs	De heer T.W.H. de Bruijn
Roosendaal, Bergen op Zoom e.o.	De heer C.A. van Loon	De heer drs. R.P.A. van Meer RA
Rotterdam	De heer A.A. van 't Hof	De heer S. Will
's-Gravenhage, Leiden e.o.	De heer J.M.M. Hoogstraaten	Mevrouw A. Goes
's-Hertogenbosch	De heer C.L. Groeneweg	Mevr. A.M.J.G. Van Lier
Tilburg	Mevrouw E. Hensen-Timmermans	Mevrouw E.H.M. Verheijen
Utrecht Noord en Oost	De heer G.C.A.M. van Bree RA*	De heer Ing. M.P. Meeder MBA
Utrecht, Utrecht West, Het Gooi	Mevrouw I. Dijst	Mevrouw S. Pieters
Veluwe	Mevrouw J.M. Spruijt	De heer R.G.J.M. Spierings
Westelijk Midden Limburg, Westelijke Mijnstreek	De heer D.L.A.M. Bindels	Mevrouw W.C.H.M. Bindels
Z.O. Brabant en Brabantse Peel	De heer F.J.J. Paumen	De heer L.A. Janssen
Zeeland	De heer R.A.J. van de Bank	Mevrouw I. Wojtal
Zuid Holland Zuid	De heer C.M.J. Mierop	De heer Mr. A. Scheurwater

\* leden Vertrouwenscommissie

## Vertrouwenscommissie

Naast de algemene ledenraad fungeert een vertrouwenscommissie, bestaande uit vier leden, allen door de algemene vergadering uit haar leden gekozen.

### Taak

De vertrouwenscommissie heeft tot taak om, binnen het kader van de bevoegdheden van de algemene vergadering, een goede samenwerking te bevorderen van de algemene vergadering met het bestuur en met de raad van commissarissen. De vertrouwenscommissie wordt met het oog op haar taak door de raad van commissarissen uitgenodigd om voorafgaand aan iedere te houden algemene vergadering met de raad van commissarissen te vergaderen. Daarnaast vergadert de vertrouwenscommissie minimaal 1 keer per jaar met alleen het bestuur van de coöperatie.

### Zittingstermijn

Elk lid van de vertrouwenscommissie wordt gekozen voor een periode van maximaal vier jaar. Ieder jaar treedt één lid af volgens een door de commissie op te stellen rooster van aftreden. Een aftredend lid is direct herkiesbaar. De maximale zittingstermijn in de vertrouwenscommissie is twaalf jaar.

## Raad van commissarissen

### Samenstelling

De raad van commissarissen bestaat uit een door die raad te bepalen aantal van ten minste vijf en ten hoogste zeven natuurlijke personen. Indien mogelijk zijn twee commissarissen afkomstig uit de leden of plaatsvervangend leden van de algemene vergadering. De samenstelling van de raad van commissarissen is zodanig dat de combinatie van ervaring, deskundigheid en onafhankelijkheid van zijn leden voldoet aan de profielschets en de raad in staat stelt zijn diverse verplichtingen te voldoen. De commissarissen worden op voordracht van de raad van commissarissen benoemd door de algemene vergadering.

### Taken

Tot de taken en verantwoordelijkheden van de raad van commissarissen wordt onder meer gerekend: het houden van toezicht en controle op en het adviseren van het bestuur omtrent de realisatie van de doelstellingen van de coöperatie, de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, de opzet en werking van de interne risicobeheersing en controlesystemen, het financiële verslaggevingsproces, de naleving van de wet- en regelgeving en het risicobeleid. Daarnaast zorgt de raad voor het naleven en handhaven van de corporate governance structuur, het goedkeuren van de jaarrekening, begroting en kapitaalinvesteringen, het selecteren en aanstellen van de externe accountant en actuaris, het goedkeuren van de risicobereidheid, het voordragen van leden van het bestuur voor benoeming en ontslag en het vaststellen van het beloningsbeleid. De raad selecteert en draagt zijn leden voor benoeming voor aan de algemene vergadering. Ook toetst de raad

het beloningsbeleid en evalueert het functioneren van het bestuur. De voorzitter van de raad is aanspreekpunt voor vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen.

Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van de coöperatie en de met haar verbonden ondernemingen. Zij maken een zorgvuldige afweging van de belangen van de diverse stakeholders van de coöperatie waaronder leden en medewerkers. De raad van commissarissen is zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn functioneren.

### **Reglementen**

De raad van commissarissen kent een intern reglement, waarbij regels worden gegeven omtrent de besluitvorming van de raad van commissarissen. Het reglement wordt opgesteld door de raad en vastgesteld door de algemene vergadering. Het reglement dient ter aanvulling op de regels en voorschriften die op de raad van commissarissen van toepassing zijn op grond van Nederlands recht en de statuten van de coöperatie.

### **Benoeming, zittingstermijn**

Elke commissaris wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar, met dien verstande dat een commissaris uiterlijk aftreedt na afloop van de eerste algemene vergadering die gehouden wordt nadat vier jaar na zijn laatste benoeming zijn verstreken. Een aftredend lid is direct herbenoembaar, mits de maximale zittingsperiode van twaalf jaar niet is of wordt overschreden.

### **Commissies**

De raad van commissarissen kent een auditcommissie, een riskcommissie en een remuneratie- en benoemingscommissie.

### **Deelnemingen**

De leden van de raad van commissarissen van DELA Coöperatie zijn eveneens aangesteld als commissaris bij DELA Holding N.V. en DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. (verder: 'DELA Natura Groep'). Bij DELA Natura Groep is de instelling van een raad van commissarissen verplicht gesteld op grond van de Wet financieel toezicht (Wft).

## **Bestuur**

De coöperatie heeft een bestuur. Dit bestaat uit een door de raad van commissarissen te bepalen aantal natuurlijke personen. Het bestuur is, uitgezonderd de beperkingen in de statuten, belast met het besturen van de coöperatie en het beheer van haar vermogen. Het bestuur kan bepalen met welke taak elke bestuurder in het bijzonder is belast. De taakverdeling dient goedgekeurd te worden door de raad van commissarissen.



## Beleggingen

De beleggingsactiviteiten voor DELA Groep vinden vanuit Nederland plaats. DELA heeft een beleggingsadviescommissie (BAC). De BAC heeft een adviserende en toetsende rol richting het bestuur op het gebied van beleggingen. Daarnaast wordt advies gevraagd omtrent beleidsvoorstellen, beleidswijzigingen, en uitvoering van het beleid op dit gebied. Significante vastgoedtransacties die de € 25 miljoen overschrijden worden ter advies voorgelegd aan de BAC. Als de BAC een advies geeft dat door het bestuur wordt afgewezen, dan dient dit door het bestuur bij de raad van commissarissen te worden gemeld. De BAC heeft expliciet de rol van adviseur en toetst of de voorstellen consistent, compleet en deugdelijk zijn op rendement en risico. Het bestuur en de raad van commissarissen behouden hun eigen verantwoordelijkheden. De BAC is samengesteld uit minimaal drie externe leden. De leden worden benoemd door de raad van commissarissen op voordracht van het bestuur.

## DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.

Een van de deelnemingen van de Groep is DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. (verder: 'DELA Natura Groep'). Hierin zijn de verzekeringsactiviteiten ondergebracht, inclusief het hierop betrekking hebbend personeel. De rvc van DELA Natura Groep kent dezelfde leden als die van DELA Coöperatie (in personele unie).

DELA Natura Groep staat onder toezicht van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) en De Nederlandsche Bank (DNB) en is geregistreerd onder vergunningsnummer 12000437. Het inschrijvingsnummer van DELA Natura bij de Kamer van Koophandel is 17078393.

## Zelfstandige bedrijfsonderdelen

De groep kent zelfstandige bedrijfsonderdelen (ZBO's). Per datum dagtekening van dit jaarverslag kent de DELA Groep drie ZBO's, zijnde DELA Nederland, DELA België en DELA Vastgoed.

Een ZBO kent een eigen directieteam, dat rapporteert aan het bestuur. Binnen het bestuur is één bestuurslid aangewezen dat als eerstverantwoordelijke optreedt richting een ZBO. Het directieteam heeft een reglement waarin verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het team zijn geregeld. Het directieteam van een ZBO draagt zorg voor het uitvoeren van de strategie, stuurt aan en verzorgt managementinformatie ten behoeve van de consolidatie van de groep, draagt zorg voor het afhandelen formele/juridische zaken en voor juiste besluitvorming zoals opgenomen in de statuten van het bedrijfsonderdeel en het reglement. Met dit besturingsmodel is een deskundige en evenwichtige bedrijfsvoering met adequate checks en balances gewaarborgd.

## Beleid: voor groep of bedrijfsonderdelen

Beleid dat geldt voor de gehele groep valt onder de verantwoordelijkheid van het bestuur en is groepsbeleid. Beleid dat betrekking heeft op een ZBO valt onder de verantwoordelijkheid van het directieteam van het ZBO. De directieteams van de ZBO's stellen binnen deze kaders een eigen beleid op. Als groepsbeleid (buiten de beleidsstukken van de tweede en derde lijn) zijn onder andere aangemerkt:

- Merkenbeleid;
- IT-beleid;
- Beloningsbeleid;
- Securitybeleid (informatiebeveiliging en BCM);
- Privacybeleid;
- Kapitaalmanagementbeleid;
- Beleggingsbeleid;
- Datamanagementbeleid;
- ORSA-beleid;
- ALM-beleid;
- Beleid interne beheersing.

## Activiteiten België

DELA België bestaat uit verzekeringsactiviteiten die zijn ondergebracht in de Nederlandse vennootschap DELA Natura Groep en uitvaartverzorgingsactiviteiten die onderdeel zijn van Belgische vennootschappen (hoofdvennootschap is DELA Holding Belgium N.V.). Verzekeringsactiviteiten vinden plaats binnen de entiteit DELA Enterprises NV. Het betreft een bijkantoor van de Nederlandse entiteit DELA Natura Groep. Dit betekent dat de verzekeringsactiviteiten gevoerd worden onder de vergunning die is afgegeven door DNB en dat, wat betreft het prudentieel toezicht, de activiteiten onder toezicht staan van DNB. Voor wat betreft het gedragstoezicht legt DELA België verantwoording af aan de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten, de Financial Services and Markets Authority (verder: 'FSMA').

Per 1 januari 2020 is Sandra Schellekens benoemd tot CEO van DELA België. De afgelopen 5 jaar was zij al directeur Uitvaartverzorging binnen DELA Nederland en vervulde daarnaast een functie als bestuurslid binnen BGNU. Vanaf 1 februari 2019 is zij aan het werk in België. Vanaf die datum bekleedt zij op interimbasis de functie directeur Verzekeringen binnen DELA België. Vanaf 1 juli 2019 heeft voormalig CEO Jack van der Putten zijn taken stapsgewijs overdragen.

## Activiteiten Duitsland

De marketing- en salesactiviteiten in Duitsland vinden plaats via een bijkantoor in Düsseldorf, Duitsland (artikel 2:115 Wft). Alle overige activiteiten vinden op het hoofdkantoor van DELA Natura Groep in Eindhoven (DELA Nederland) plaats. In beginsel vallen de activiteiten in Duitsland onder het beleid van DELA Nederland. Het gedragstoezicht vindt plaats door de BaFin (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht) in Duitsland.

## Integriteit

DELA vindt het van belang dat er voortdurend sprake is van een deskundige en evenwichtige bedrijfsvoering met adequate checks en balances in een juiste cultuur. De cultuur van DELA kenmerkt zich door de waarden betrokken, integer en ondernemend.

### Gezamenlijke verantwoordelijkheid

Het bestuur van DELA is verantwoordelijk voor het verwezenlijken van toereikende waarborgen met betrekking tot een integere bedrijfsvoering. Alle medewerkers zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van een integere bedrijfsvoering.

### Gedragswijzer

Een belangrijk onderdeel van het integriteitsbeleid van DELA is waarborgen dat elke medewerker van DELA integer handelt. Integer houdt in dat de medewerkers eerlijk, open, duidelijk en zorgvuldig zijn. Om nader invulling te geven aan het begrip integriteit door medewerkers is de Gedragswijzer opgesteld. In de Gedragswijzer wordt voor een aantal aandachtsgebieden nader aangegeven welke regels alle medewerkers in acht dienen te nemen ter bevordering van integer handelen. De Gedragswijzer en onderliggende regelingen zijn gebaseerd op interne en externe regelgeving. De Gedragswijzer en regelingen zijn opgesteld voor DELA Nederland en zijn ook van toepassing op de ZBO DELA Vastgoed. DELA België kent een code integriteit met onderliggende regelingen, die specifiek geënt zijn op de Belgische situatie en markt, inclusief Belgische regelgeving, maar wel passend binnen de code en regelingen zoals hieronder beschreven.

In de Gedragswijzer gaat het onder meer om de volgende aandachtsgebieden:

- Borgen invulling integriteitgevoelige functies;
- Belangenverstremeling en corruptie;
- Ongewenst gedrag;
- Melden vermoeden van misstanden;
- Ongeoorloofde mededinging;
- Privé beleggingstransacties.

# Risicomanagement

Risicomanagement draagt rechtstreeks bij aan de langetermijndoelstellingen van DELA waaronder continuïteit, groei, een gezonde financiële positie en een goede dienstverlening aan polishouders, tegen acceptabele kosten. Hierbij draagt goed risicomanagement zorg voor inzicht in de gevoeligheden en correlaties van zowel strategische, financiële, operationele als compliancerisico's, zodat DELA adequaat en daadkrachtig kan anticiperen op ontwikkelingen en daarmee vroegtijdig acties kan nemen ten gunste van het realiseren van de doelstellingen.

## Risicomanagementsysteem

DELA heeft als uitgangspunt voor de inrichting van de sturing en beheersing van risico's gekozen voor het zogenaamde "Three lines of defense-model". Dit houdt in dat:

- De eerste lijn primair verantwoordelijk is voor de operaties, resultaten, definitie van de risicobereidheid, naleving van interne controlemaatregelen en effectieve beheersing van risico's;
- De tweede lijn adviseert, coördineert, bewaakt en beoordeelt, onafhankelijk van de eerste lijn en of die eerste lijn ook daadwerkelijk zijn verantwoordelijkheid neemt en daarbij opereert binnen de risicobereidheid van DELA;
- De derde lijn via audits aanvullende zekerheid geeft over de kwaliteit van de interne beheersing.

Om een goede werking van dit model te borgen, is de onafhankelijkheid van de tweede en derde lijn een belangrijk uitgangspunt. Deze is dan ook geborgd binnen DELA. In het onderstaande overzicht is het "Three lines of defense-model" schematisch weergegeven.

## "Three lines of defense"-model

1 <sup>e</sup> lijn	2 <sup>e</sup> lijn	3 <sup>e</sup> lijn
<b>Wie:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bestuur</li><li>• Lijn- en stafmanagement</li></ul>	<b>Wie:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Actuariële functie</li><li>• Compliance Risk Manager</li><li>• Financial Risk Manager</li><li>• Operational Risk Manager</li></ul>	<b>Wie:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Internal Audit</li></ul>
<b>Taken:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Risico-identificatie</li><li>• Risicobeheersing</li><li>• Risicomonitoring</li></ul>	<b>Taken:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Onafhankelijke monitoring van en advies aan de eerste lijn inzake risicoidentificering en -beheersing</li></ul>	<b>Taken:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Beoordeling adequaatheid en doeltreffendheid van het governancestelsel</li></ul>

### Identificatie en monitoring van risico's

De identificatie van risico's kan plaatsvinden door zowel de 1e lijn als de 2e lijn. De financial risk manager, operational risk manager, compliance risk manager en actuariële functie inventariseren periodiek de risico's, waarbij ook aandacht wordt besteed aan opkomende risico's. Onderdeel van de reguliere ORSA is daarnaast de beoordeling en toetsing van het risicoprofiel en de beoordeling van de passendheid van het standaardmodel. In het risico- en complianceoverleg (RCO) worden deze bevindingen besproken en gechallenged.

### Risicobereidheid

Om rekening te kunnen houden met de risico's die voortvloeien uit belangrijke beslissingen, hanteren we als basis onder andere de risicocategorieën zoals die zijn gedefinieerd in Solvency II. Aan de hand van deze risicocategorieën weegt het management van DELA af welke risico's DELA wil lopen en in welke mate. De resultaten van de afwegingen worden vastgelegd in de risicobereidheid van DELA. De risicobereidheid bestaat uit kwalitatieve statements die kwantitatief vertaald worden in risicolimieten en risicotoleranties. DELA zorgt ervoor dat er steeds voldoende kapitaal aanwezig is om tegenvallers op te vangen. Als dat niet kan of niet wenselijk is, nemen we maatregelen om de risico's te beperken. Met het oog op de ontwikkelingen binnen en buiten DELA evalueren we jaarlijks onze risicobereidheid.

De belangrijkste kwalitatieve statements uit de risicobereidheid zijn:

- DELA wil de inflatielasten van haar verzekerden compenseren door zoveel mogelijk winstdeling te geven;
- DELA neemt marktrisico, rekening houdend met de kenmerken van haar langetermijnverzekeringsverplichtingen en met de ambities om winst te delen en het kernvermogen te verstevigen;

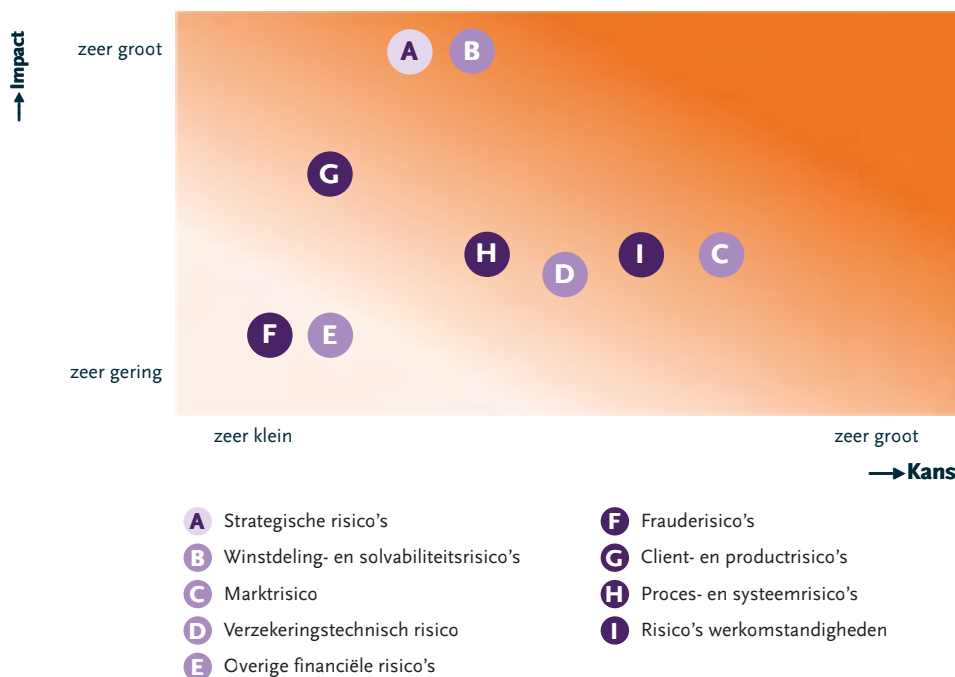
- DELA is kostenefficiënt;
- DELA accepteert geen enkele vorm van interne en externe fraude;
- DELA accepteert geen risico's die de reputatie van DELA in gevaar brengen.

## Risicomatrix

DELA hanteert de onderstaande risicocategorieën:

- Strategische risico's;
- Winstdelings- en solvabiliteitsrisico's;
- Verzekeringstechnische risico's;
- Marktrisico's;
- Overige financiële risico's;
- Operationele risico's;
- Integriteitsrisico's;
- Reputatierisico's;
- Overige risico's.

Het risicoprofiel van DELA is in onderstaande grafiek weergegeven. Het operationeel risico is ten behoeve van de bepaling van het risicoprofiel nader opgesplitst in verschillende domeinen, die in onderstaande grafiek separaat zijn weergegeven. Het integriteits- en reputatierisico zijn niet separaat geplott omdat deze resulteren uit of ten grondslag liggen aan de reeds geplote risico's. De overige risico's zijn niet grafisch weergegeven. Een uitgebreide toelichting op deze risico's is opgenomen in de jaarrekening.



Voor een nadere toelichting op de risico's en het management ervan verwijzen we u naar de jaarrekening. Zie de 'Toelichting op de geconsolideerde balans en resultatenrekening', '1. Algemene toelichting', '3. Risicoparagraaf'.

## Ontwikkelingen 2019

2019 heeft vanuit risicomanagementperspectief een aantal belangrijke ontwikkelingen gekend die hieronder worden toegelicht.

### *Overnamebod Yarden*

DELA heeft in 2019 een bod uitgebracht op Yarden waarbij, indien goedkeuring van de toezichthouders wordt verkregen, de verzekerings- en uitvaartactiviteiten worden overgenomen. Vanuit financieel perspectief nemen de verplichtingen en beleggingen aanzienlijk toe leidend tot een (in absolute zin) toename van de risico's. Dit betreft echter risico's die voor DELA al bekend zijn. De verzekeringsverplichtingen van Yarden hebben andere karakteristieken dan die van DELA, met name als gevolg van het niet hebben van de premiemaatregel en hebben van een andere winstdelingsregeling. Het renterisico zal als gevolg hiervan toenemen maar in zijn geheel genomen is dat effect beperkt. Het belangrijkste risico betreft de integratie van Yarden in DELA en de operationele inrichting hiervan. Deze zullen indien de goedkeuring verkregen wordt dan ook zeer zeker aandacht krijgen.

### *Ontwikkeling beleggingsportefeuille*

2019 heeft in het teken gestaan van het reduceren van de exposure naar Nederlands winkelvastgoed en de opbouw van de internationale portefeuille van vastgoedfondsen en infrastructuurfondsen. Deze ontwikkelingen tezamen leiden tot een beter spreiding in de beleggingsportefeuille en een afname van het concentratierisico.

### *Ontwikkeling IT-landschap*

DELA is op diverse plekken binnen de organisatie bezig het IT-landschap te vernieuwen. Hiervoor zijn verschillende projecten gestart om dit in goede banen te leiden. Vanuit operationeel perspectief brengt deze vernieuwing risico's met zich mee.

### *Herkalibratie winstdelingsregeling*

In 2019 heeft tevens de herkalibratie van de winstdeling plaatsgevonden. De regeling is in januari 2020 door de algemene vergadering vastgesteld. De aanpassing van de winstdelingsstaffel en aanpassing van de premiemaatregel bij onze Nederlandse uitvaartverzekering en aanpassing van de winstdelingsmethodiek voor enkele andere producten heeft ertoe geleid dat de lusten en lasten voor alle polishouders op een meer evenwichtige wijze verdeeld worden.

### *Versteving interne beheersing*

2019 heeft in het teken gestaan van het verder professionaliseren van het risicomanagement binnen de eerste lijn. Het risicobewustzijn is bij alle afdelingen als gevolg van deze extra aandacht vergroot en ook de verantwoordelijkheid ten aanzien van de verschillende risico's is verder geëxpliciteerd. Als gevolg hiervan zijn met name de operationele en compliancerisico's nog beter in beeld waardoor deze risico's beter gemanaged kunnen worden.



# Geconsolideerde jaarrekening

# Geconsolideerde balans per 31 december 2019

## Activa

Na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000

	Ref.	31-12-2019	31-12-2018
<b>Immateriële vaste activa</b>	4.1	<b>33.502</b>	<b>34.570</b>
<b>Beleggingen</b>	4.2		
Terreinen en gebouwen:			
- Voor eigen gebruik		10.465	7.747
- Overige terreinen en gebouwen		920.065	1.238.138
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen		34.508	1.630
Overige financiële beleggingen:			
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren		2.353.376	1.956.842
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren		1.737.784	1.583.280
- Derivaten		8.557	80.153
- Vorderingen uit hypothecaire leningen		258.873	283.116
- Vorderingen uit andere leningen		213.732	153.072
- Vastgoedfondsen		586.831	252.003
- Infrastructuurfondsen		282.277	40.534
- Beleggingen in liquide middelen		44.723	28.387
- Andere financiële beleggingen		9.062	8.459
		<b>6.460.253</b>	<b>5.633.361</b>
<b>Vorderingen</b>	4.3		
Vorderingen uit directe verzekering		-	196
Overige vorderingen		137.192	164.533
		<b>137.192</b>	<b>164.729</b>
<b>Overige activa</b>	4.4		
Materiële vaste activa		8.097	7.488
Liquide middelen		83.208	74.788
		<b>91.305</b>	<b>82.276</b>
<b>Overlopende activa</b>			
Lopende rente en huur		1.157	1.206
Overlopende activa		3.347	2.573
		<b>4.504</b>	<b>3.779</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>6.726.756</b>	<b>5.918.715</b>

## Passiva

Na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000

	Ref.	31-12-2019	31-12-2018
<b>Groepsvermogen</b>	4.5	<b>1.415.424</b>	<b>1.009.115</b>
<b>Technische voorzieningen</b>	4.7		
Bruto technische voorzieningen		4.890.051	4.602.489
Herverzekeringsdeel technische voorzieningen		-20.160	-18.305
		<b>4.869.891</b>	<b>4.584.184</b>
<b>Voorzieningen</b>	4.9	<b>290.562</b>	<b>174.583</b>
<b>Depot van herverzekeraars</b>	4.10	<b>15.039</b>	<b>13.927</b>
<b>Schulden</b>	4.11		
Schulden uit directe verzekering		81.719	79.616
Overige schulden		31.018	25.986
		<b>112.737</b>	<b>105.602</b>
<b>Overlopende passiva</b>	4.12	<b>23.103</b>	<b>31.304</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>6.726.756</b>	<b>5.918.715</b>

# Geconsolideerde resultatenrekening over 2019

## Technische rekening

Bedragen x € 1.000

	Ref.	2019	2018
<b>Verdiende premies eigen rekening</b>	5.1		
Brutopremies		486.514	456.240
Uitgaande herverzekeringpremies		-6.335	-5.458
		<b>480.179</b>	<b>450.782</b>
<b>Beleggingsopbrengsten</b>	5.2		
Opbrengsten uit deelnemingen		-13	
Opbrengsten uit beleggingen		240.397	234.565
Gerealiseerde winst op beleggingen		238.833	289.527
		<b>479.217</b>	<b>524.092</b>
<b>Ongerealiseerde winst op beleggingen</b>	5.2	<b>437.533</b>	-
<b>Uitkeringen eigen rekening</b>	5.3		
Bruto		197.951	186.681
Aandeel herverzekeraars		-3.180	-2.184
	-/-	<b>194.771</b>	<b>184.497</b>
<b>Wijziging technische voorzieningen eigen rekening</b>	3.8		
Bruto		245.199	229.362
Aandeel herverzekeraars		-1.856	-2.001
	-/-	<b>243.343</b>	<b>227.361</b>
<b>Winstdelingen en kortingen</b>	-/-	<b>42.323</b>	<b>42.321</b>
<b>Bedrijfskosten</b>			
Acquisitiekosten	5.4	47.225	44.295
Beheers-, personeelskosten en afschrijvingen	5.5	78.475	76.092
	-/-	<b>125.700</b>	<b>120.387</b>
<b>Beleggingslasten</b>	5.2		
Beheerskosten en rentelasten		29.075	27.095
Gerealiseerd verlies op beleggingen		217.772	438.385
	-/-	<b>246.847</b>	<b>465.480</b>
<b>Ongerealiseerd verlies op beleggingen</b>	5.2	-	173.092
	-/-		
<b>Aan niet-technische rekening toegerekende opbrengst op beleggingen</b>	-/-	<b>140.959</b>	<b>-19.518</b>
<b>Resultaat technische rekening</b>		<b>402.986</b>	<b>-218.746</b>

## Niet-technische rekening

Bedragen x € 1.000

	Ref.	2019	2018
Resultaat technische rekening		402.986	-218.746
Toegerekende opbrengst uit beleggingen overgeboekt van technische rekening		140.959	-19.518
Andere baten	5.6	15	23
Andere lasten	5.6		
	-/-	20.861	10.505
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		523.099	-248.746
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	5.7	116.391	-76.730
	-/-		
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		406.708	-172.016

# Toelichting op de geconsolideerde balans en resultatenrekening

## 1. Algemene toelichting

### 1.1. Activiteiten

De activiteiten van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. ('DELA Natura'), statutair gevestigd in Eindhoven, Oude Stadsgracht 1, KvK-nummer 17078393, en haar groepsmaatschappijen (tezamen 'DELA Natura Groep') bestaan uit verzekeren en beleggen. De verzekeringsproducten betreffen uitvaartverzekeringen, overlijdensrisicoverzekeringen en spaarverzekeringen.

De verzekeringsactiviteiten vinden plaats in Nederland, België en Duitsland. De beleggingsactiviteiten voor DELA Natura Groep worden centraal in Nederland aangestuurd.

### 1.2. Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van DELA Natura, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin DELA Natura 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.

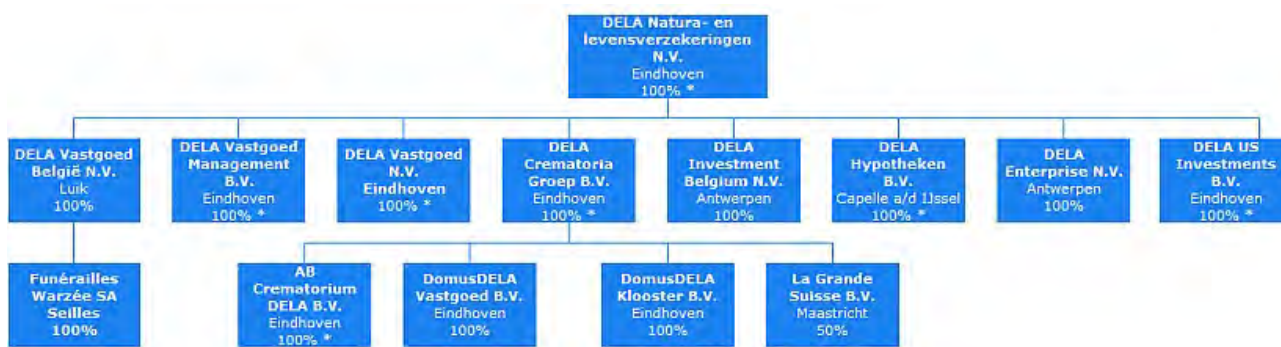
De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

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 twee aandeelhouders 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 van DELA Natura Groep.



Hieronder het organogram van de vennootschappen binnen DELA Natura Groep:



\* Voor deze groepsmaatschappijen is door DELA Coöperatie U.A. een zogenaamde '403'-verklaring afgegeven.

De Nederlandse groepsmaatschappijen maken deel uit van de fiscale eenheid binnen de DELA Groep (DELA Coöperatie U.A. en haar groepsmaatschappijen) voor zowel de vennootschapsbelasting (VPB) als de omzetbelasting (OB).

Per 1 januari 2019 is Pompes Funèbres Duvivier SPRL gefuseerd met DELA Vastgoed België N.V., waarna deze exclusief het vastgoed is doorverkocht aan DELA Funerals Assistance 1 BVBA waar de uitvaartactiviteiten plaatsvinden.

In 2019 is DELA US Investments B.V. opgericht ten behoeve van investeringen in vastgoed- en infrastructuurfondsen in de Verenigde Staten van Amerika.

DELA Crematorium groep B.V. heeft op 27 juni 2019 een belang genomen van 50% in La Grande Suisse B.V. Dit belang kwalificeert als een joint venture en wordt daarom voor 50% meegenomen in de consolidatie.

Niet in de consolidatie opgenomen deelnemingen:

Per 1 mei 2019 werd de vennootschap Funérailles Warzée SA met 4 uitvaartcentra verworven en is opgenomen als deelneming onder DELA Vastgoed België N.V. De vennootschap wordt niet geconsolideerd aangezien deze voor DELA Natura Groep branchevreemde activiteiten verricht, namelijk uitvaartverzorging en van te verwaarlozen betekenis op het geheel in overeenstemming met BW2:407 lid 1 sub a. In 2020 worden de uitvaartactiviteiten ondergebracht bij zustermaatschappij DELA Funerals Assistance 1 BVBA.

### 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 DELA Natura Groep en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. De overige groepsmaatschappijen binnen de groep van DELA Coöperatie U.A., waarvan DELA Natura Groep deel uitmaakt, worden ook als verbonden partijen aangemerkt.

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. Inzake overlijdens die bij DELA Natura worden aangemeld, wordt de uitvoering verzorgd door zustermaatschappij DELA Uitvaartverzorging N.V. en haar dochtermaatschappijen. Deze uitvoering geschiedt tegen vaste verrekenprijzen. Tevens verhuurt DELA Natura Groep de crematoria aan DELA Uitvaartverzorging N.V. tegen een marktconforme huur. Daarnaast heeft DELA Natura een rekening courantverhouding met DELA Holding N.V.

### 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 en passiva dan wordt het verschil als goodwill aangemerkt.

De maatschappijen die in de consolidatiekring betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen en indien de maatschappij slechts gehouden wordt om te vervreemden.

### 1.5 Kasstroomoverzicht

DELA Natura maakt gebruik van de vrijstelling in RJ 360. Deze stelt dat een (middel)grote rechtspersoon een kasstroomoverzicht moet opstellen, tenzij het kapitaal van de rechtspersoon direct of indirect volledig wordt verschaft door een andere rechtspersoon die een gelijkwaardig kasstroomoverzicht opstelt dat is opgenomen in een geconsolideerde jaarrekening die in Nederland bij het handelsregister gedeponereerd wordt. De jaarrekening, met daarin het kasstroomoverzicht van DELA Coöperatie U.A. is verkrijgbaar via de Kamer van Koophandel.

## 1.6 Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat de directie 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 in de toelichting op de betreffende posten. Deze schattingen zijn naar beste weten door de directie gemaakt, maar de daadwerkelijke uitkomsten kunnen uiteindelijk afwijken van die schattingen.

De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van beleggingen;
- de gehanteerde grondslagen voor de technische voorzieningen;
- de waardering van de niet-technische voorzieningen.

## 1.7 Opmaken en vaststellen jaarrekening

De jaarrekening 2019 is opgemaakt door de directie en vastgesteld in de aandeelhoudersvergadering op 17 april 2020. De jaarrekening 2018 is in aandeelhoudersvergadering op 18 april 2019 conform voorstel vastgesteld.

## 2. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### 2.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), inclusief de voor verzekeraars van toepassing zijnde RJ605. Alle bedragen luiden in duizenden euro's, tenzij anders is aangegeven. De in deze jaarrekening tussen haakjes opgenomen getallen zijn negatief.

De waardering en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten tenzij anders vermeld. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd, tenzij anders vermeld. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn.

## **2.2 Vreemde valuta**

### **2.2.1 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 euro is de functionele en presentatievaluta van DELA Natura Groep.

### **2.2.2 Transacties, vorderingen en schulden**

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Activa en passiva in vreemde valuta die op actuele waarde worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling van monetaire posten zijn in de resultatenrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen.

## **2.3 Herverzekeringscontracten**

Met herverzekeraars afgesloten contracten uit hoofde waarvan de Natura Groep wordt gecompenseerd voor uitkeringen op uitgegeven verzekeringscontracten, worden aangemerkt als gegeven herverzekeringscontracten.

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 Natura 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.

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.

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

## **2.4 Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. De economische levensduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van het boekjaar opnieuw beoordeeld. Bij eventuele significante wijzigingen worden de afschrijvingstermijn respectievelijk afschrijvingsmethode herzien.

Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar paragraaf 2.8.

#### **2.4.1 Concessies en vergunningen**

Kosten van concessies en vergunningen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs en lineair afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur met een maximum van 20 jaar.

#### **2.4.2 Goodwill**

De bij acquisities betaalde goodwill is gewaardeerd tegen de op het moment van verkrijging vastgestelde reële waarde. De goodwill wordt lineair afgeschreven over de verwachte economische levensduur die jaarlijks wordt beoordeeld. De huidige verwachte levensduur voor goodwill betreft 20 jaar.

#### **2.4.3 Overgenomen verzekeringsportefeuilles**

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. Deze waarde wordt lineair afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur op basis van de verwachte economische levensduur, welke jaarlijks wordt beoordeeld. De huidige verwachte levensduur van overgenomen verzekeringsportefeuilles is 20 jaar.

#### **2.4.4 Software**

De kosten van aanschaf, ontwikkeling en implementatie van zowel aangekochte als intern vervaardigde softwareapplicaties met een verwachte levensduur van minimaal 5 jaar worden geactiveerd en lineair afgeschreven over de verwachte levensduur met een maximum 10 jaar. Indien de kosten van aanschaf, ontwikkeling en implementatie van een softwareapplicaties lager zijn dan € 0,5 miljoen worden deze direct in de resultatenrekening verantwoord.

### **2.5 Beleggingen**

#### **2.5.1 Onroerende zaken**

Onroerende zaken worden gewaardeerd tegen de actuele waarde op balansdatum.

#### **2.5.2 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 er sprake van een wettelijk vermoeden van invloed van betekenis.

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 Natura in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, 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 vervolgwaaarding 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 resultatenrekening.

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

### **2.5.3 Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren**

Aandelen en converteerbare obligaties worden gewaardeerd tegen reële waarde. Aandelen met beursnotering worden gewaardeerd tegen beurskoers per balansdatum.

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

### **2.5.4 Obligaties en andere vastrentende waardepapieren en vorderingen uit andere leningen**

Obligaties worden gewaardeerd tegen reële waarde aan de hand van de beurskoers per balansdatum. Zowel ongerealiseerde als gerealiseerde winsten en verliezen ten gevolge van verkopen en waardeveranderingen van obligaties worden in de resultatenrekening verantwoord.

### **2.5.5 Vorderingen uit hypothecaire leningen**

Vorderingen uit hypothecaire leningen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De directe kosten die samenhangen met het verstrekken van een hypothecaire lening worden opgenomen als aankoopkosten. Zij zijn onderdeel van de geamortiseerde kostprijs en worden geactiveerd op de balans. Op balansdatum wordt beoordeeld of er objectieve waarnemingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van de vorderingen uit hypothecaire leningen. Indien dit het geval is, wordt dit verlies verantwoord in de resultatenrekening.

### **2.5.6 Derivaten**

Derivaten bestaande uit aandelenopties en valutatermijncontracten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Indien derivaten een negatieve waarde hebben, worden deze op de balans gerubriceerd onder de kortlopende schulden.

### **2.5.7 Vorderingen uit andere leningen**

De beleggingen in bedrijfsleningen worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Vorderingen uit andere leningen met een vastgestelde rente worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Geldleningen met een variabele rente worden gewaardeerd tegen reële waarde.

### **2.5.8 Infrastructuurfondsen**

Participaties in infrastructuurfondsen worden gewaardeerd tegen reële waarde. Deze post bevat beleggingen zonder frequente marktnotering. Waardemutaties worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord. Voorts wordt een herwaarderingsreserve gevormd.

### **2.5.9 Vastgoedfondsen**

Participaties in infrastructuurfondsen worden gewaardeerd tegen reële waarde. Deze post bevat beleggingen zonder frequente marktnotering. Waardemutaties worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord. Voorts wordt een herwaarderingsreserve gevormd.

### **2.5.10 Beleggingen in liquide middelen**

Beleggingen in liquide middelen worden gewaardeerd tegen reële waarde die gelijk is aan de nominale waarde.

### **2.5.11 Andere financiële beleggingen**

De andere financiële beleggingen worden gewaardeerd tegen reële waarde.

### **2.5.12 Beleggingsresultaten**

De items uit de resultatenrekening hieronder vormen samen de totale beleggingsresultaten.

#### *2.5.12.1 Beleggingsopbrengsten*

Onder beleggingsopbrengsten worden begrepen:

- huuropbrengsten uit beleggingen in onroerende zaken;
- dividenden uit deelnemingen;
- dividenden van aandelen;
- interest op beleggingen in vastrentende waarden;

- gerealiseerde winst bij verkoop van beleggingen.

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.

#### *2.5.12.2 Ongerealiseerde resultaten op beleggingen*

De ongerealiseerde resultaten zijn afkomstig uit waardeveranderingen van effecten en onroerende zaken.

#### *2.5.12.3 Beheerskosten en rentelasten*

Onder de beheerskosten en rentelasten vallen:

- beheerskosten van beleggingen in onroerende zaken;
- beheer- en bewaarkosten van aandelen en obligaties;
- rentelasten.

#### *2.5.12.4 Gerealiseerd verlies op beleggingen*

Gerealiseerde verliezen van financiële instrumenten die op marktwaarde gewaardeerd zijn, worden verwerkt in de resultatenrekening.

## **2.6 Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde.

Bij 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.

## **2.7 Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa (waaronder inventarissen en auto's) zijn opgenomen tegen de aanschafwaarde verminderd met afschrijvingen op basis van de verwachte levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde. De afschrijving vindt lineair plaats, de afschrijvingstermijnen zijn als volgt:



- Inventaris: 10 jaar;
- Auto's: 5 jaar;
- Laptops: 4 jaar.

## 2.8 Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door DELA Natura Groep wordt op balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is geweest. 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 kasstroom genererende 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 marktwaarde en de bedrijfswaarde.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt deze bijzondere waardevermindering teruggedraaid tot maximaal de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt DELA Natura 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 resultatenrekening.

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. Eventuele terugname van het waardervermindingsverlies wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs. Het teruggenomen verlies wordt in de resultatenrekening verwerkt.

## 2.9 Liquide middelen

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

## 2.10 Overlopende activa

De vorderingen worden tegen nominale waarde gewaardeerd. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht.

## 2.11 Discretionaire winstdeling

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

## 2.12 Technische voorzieningen

### 2.12.1 Algemeen

Het bepalen van de technische 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 technische voorzieningen en verzekeringstechnische lasten (zie ook 3.8 toereikendheidstoets).

### 2.12.2 Uitvaartverzekeringen

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 technische voorziening voor uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico zoals gesloten in Nederland is berekend volgens de zuivere netto methode 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.

Het overgrote deel van de technische voorziening voor uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico zoals gesloten in België is berekend volgens de zuivere netto methode tegen de gebruikelijke interest ten tijde van ingang en op basis van de overlevingstafel HD dan wel MK-FK, 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 technische voorziening voor uitvaartverzekeringen zoals gesloten in Duitsland wordt berekend volgens de zuivere netto methode tegen 2% interest. De sterftetekansen zijn gebaseerd op sterftetafels zoals geproduceerd door de Deutsche Aktuarvereinigung.

### 2.12.3 Overlijdensrisicoverzekeringen

Voor het DELA LeefdoorPlan wordt de technische voorziening berekend volgens de zuivere netto methode tegen 3% interest en op basis van de prognosetafels zoals deze ten tijde van de introductie

van het tarief door het Koninklijk Actuarieel Genootschap zijn gepubliceerd.

De technische voorziening voor levensverzekeringen zoals gesloten in Duitsland wordt berekend volgens de zuivere netto methode tegen 3% interest. De sterftetekansen zijn gebaseerd op sterftetafels zoals geproduceerd door de Deutsche Aktuarvereinigung.

#### **2.12.4 Spaarverzekeringen**

Voor het DELA CoöperatiespaarPlan wordt de technische voorziening berekend volgens de opgebouwde poliswaarde op grond van de ingelegde spaarpremies, de reeds toegekende winstaandelen alsmede de interestvoet behorende bij het tarief.

#### **2.12.5 Premies**

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.

#### **2.12.6 Acquisitiekosten**

De geactiveerde acquisitiekosten worden op de voorziening in mindering gebracht.

### **2.13 Voorzieningen**

#### **2.13.1 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.

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 wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

#### **2.13.2 Pensioenvoorziening**

##### *Nederland*

De pensioenregeling van de Nederlandse groepsmaatschappijen bestaat uit een beschikbare premieregeling. Deelnemers bouwen een pensioenkapitaal op waarmee op het moment van

pensionering een pensioenuitkering aangekocht dient te worden.

De belangrijkste kenmerken van deze regeling zijn:

- Werkgever betaalt maandelijks per werknemer een premie aan de uitvoerder;
- Het pensioengevend loon is 14 maal het vaste maandsalaris (2019: maximaal € 107.593);
- De pensioengrondslag waarover de werkgever premie inlegt is het pensioengevend loon minus de wettelijk minimale franchise (€ 13.785);
- De pensioenpremie die betaald wordt aan de uitvoerder is gebaseerd op een leeftijdsstaffel met oplopende premiepercentages uitgaande van een rekenrente van 2%;
- De eigen bijdrage van de werknemer is 4,5% van de pensioengrondslag;
- De regeling leidt niet tot enige verplichting op balansdatum, met uitzondering van verplichtingen die ontstaan uit nog niet betaalde premies.

Voor deelnemers is tevens een nabestaandenpensioen op verzekerd ter grootte van 1,16% van pensioengrondslag maal het aantal dienstjaren vanaf deelname aan de pensioenregeling tot aan de pensioenrichtdatum. Bij arbeidsongeschiktheid is er sprake van premievrijstelling voor de deelnemers. Daarnaast is er een aanvullende arbeidsongeschiktheidsuitkering verzekerd waarvan de hoogte van de uitkering afhangt van de mate arbeidsongeschiktheid.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing. Er worden door DELA Groep op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan verzekeringsmaatschappijen betaald. 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.

### *België*

Ook in België is sprake van een beschikbare premieregeling. Op het moment van pensionering heeft de deelnemer de keuze om het kapitaal eenmalig uit te laten betalen of om dit bedrag om te zetten in een periodieke pensioenuitkering. De belangrijkste kenmerken van deze pensioenregeling zijn:

- Werkgever betaalt maandelijks een premie aan de uitvoerder;
- De premie bedraagt 4% van het referentieloon, verhoogd met 4,4% belasting;
- Het referentieloon bedraagt 13,92 maal het bruto maandloon.

Er is tevens een overlijdensverzekering voor de werknemer afgesloten waarbij de nabestaanden een overlijdenskapitaal ontvangen als de werknemer overlijdt vóór de einddatum. In geval van arbeidsongeschiktheid door ziekte, bevalling of een privé-ongeval, ontvangt de verzekerde een vervangingsinkomen.

### *Duitsland*

In Duitsland is geen pensioenregeling van kracht.

### *Algemeen*

Daarnaast neemt DELA Natura Groep een vordering op voor:

- toegezegde restituties als gevolg van een hoge dekkinggraad van het pensioenfonds;
- overrente of winstdeling die overeenkomstig de bepalingen in een verzekeringscontract beschikbaar komt voor DELA Natura Groep;
- voordelen van individuele waardeoverdrachten die ten gunste komen van DELA Natura Groep;
- aanvullende stortingen om de beleggingsmix te garanderen.

Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomsten wordt beoordeeld welke verplichtingen er op balansdatum bestaan naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. Deze additionele verplichtingen, waaronder eventuele verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor de Natura Groep en worden in de balans opgenomen in een voorziening.

De waardering van de verplichting is gebaseerd op nominale waarde tenzij sprake is van een langlopende verplichting. In dat geval wordt de verplichting tegen contante waarde gewaardeerd. Discontering vindt plaats op basis van rentetarieven van hoogwaardige ondernemingsobligaties.

Toevoegingen aan en vrijval van de verplichtingen komen ten laste van respectievelijk ten gunste het resultaat.

Een pensioenvordering wordt in de balans opgenomen wanneer:

- DELA Natura Groep beschikkingsmacht heeft over de pensioenvordering;
- het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die de pensioenvordering in zich bergt, zullen toekomen aan DELA Natura Groep;
- de pensioenvordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Ultimo 2019 zijn er voor DELA Natura Groep geen pensioenverplichtingen. Er is wel een vordering op SRLEV N.V. (Zwitserleven) waar de Nederlandse pensioenregeling is ondergebracht. In geval van een onderdekking heeft DELA Natura Groep de keuze om het beleggingsmandaat actief in stand te houden door een additionele garantiestorting te doen. Door de gedaalde rente zijn de garantiestortingen opgelopen. Wanneer er geen sprake meer is van onderdekking vloeit de vordering weer terug naar DELA Natura Groep, dit is voornamelijk afhankelijk van de marktrente.

### 2.13.3 Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband. De voor de bepaling van de voorziening gehanteerde actuariële methode staat bekend als Projected Unit Credit-methode. Hierbij wordt rekening gehouden met toekomstige salarisstijgingen, overlevings-, arbeidsongeschiktheidskansen en dergelijke. Als lange termijn beleggingsrendement is 1,0% (2018: 1,9%) aangehouden en voor de algemene salarisstijging 2,0% (2018: 2,0%) . De AG Generatietafel 2016 en de WIA/IVA-ervaringscijfers zijn toegepast. De aldus berekende verplichting is contant gemaakt tegen 0,8% ultimo 2019 (2018: 1,6%).

### 2.13.4 Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde.

### 2.13.5 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 hebben 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. In Nederland wordt het nominale tarief verlaagd van 25,0% in 2019 en 2020 naar 21,7% vanaf 2021. In België wordt het nominale tarief verlaagd van 29,58% in 2019 naar 25% vanaf 2020. Bij het bepalen van de voorziening is rekening gehouden met de effecten van de nieuwe tarieven. In Duitsland wordt rekening gehouden met het geldende nominale tarief van 30%.

Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen, tenzij DELA Natura Groep 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.

## 2.14 Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde, welke bij aanvang gelijk is aan de geamortiseerde kostprijs. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden, worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien er geen sprake is van (dis)agio is deze gelijk aan de nominale waarde.

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 resultatenrekening als interestlast verwerkt.

## **2.15 Overlopende Passiva**

De overlopende passiva worden tegen nominale waarde gewaardeerd.

## **2.16 Leasing**

Bij DELA Natura Groep bestaan leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij DELA Natura Groep ligt. 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 resultatenrekening over de looptijd van het contract.

## **2.17 Opbrengstverantwoording**

### **2.17.1 Brutopremies**

De brutopremies bestaan uit de premies die door de polishouders zijn verschuldigd voor afgesloten verzekeringscontracten.

De brutopremies 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.

### **2.17.2 Herverzekeringspremies**

De herverzekeringspremies omvatten de premies uit hoofde van afgesloten herverzekeringscontracten. Deze worden naar evenredigheid van de looptijd van het contract als last opgenomen in de resultatenrekening.

## **2.18 Bedrijfskosten**

### **2.18.1 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. Aan derden betaalde provisies inzake verzekeringsproducten worden geactiveerd. De geactiveerde acquisitiekosten worden in mindering gebracht op de technische voorzieningen en in tien 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.

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

#### **2.18.2 Personeelskosten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden verwerkt in de resultatenrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers en de belastingautoriteiten.

#### **2.18.3 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa**

Immateriële en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de bijzondere baten en lasten.

#### **2.19 Andere baten en lasten**

Onder de andere baten en lasten zijn de opbrengsten en kosten verantwoord die voortvloeien uit andere dan verzekerings- en beleggingsactiviteiten of een incidenteel karakter hebben.

#### **2.20 Belastingen**

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de resultatenrekening, 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 belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.



### 3. Risicoparagraaf

DELA Groep loopt als verzekerings- en uitvaartbedrijf allerlei risico's en beheert die voor haar leden, verzekerden, nabestaanden en andere belanghebbenden. DELA Groep heeft een risicomanagementsysteem ingericht om deze risico's te identificeren, te beheersen, te monitoren en hierover te rapporteren.

DELA Groep hanteert de onderstaande risicocategorieën:

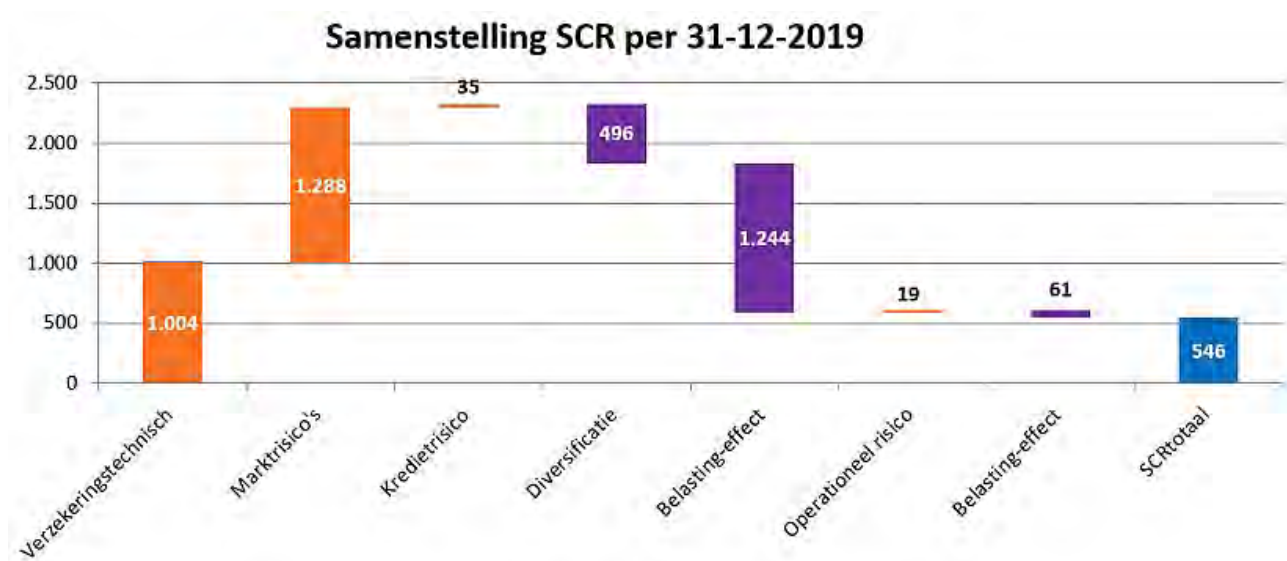
- Verzekeringstechnisch risico;
- Marktrisico;
- Overige financiële risico's;
- Operationeel risico;
- Strategische risico's;
- Winstdelings- en solvabiliteitsrisico's;
- Integriteitsrisico;
- Reputatierisico;
- Overige risico's.

Deze risicocategorieën worden hierna verder toegelicht.

DELA Natura gebruikt voor de kwantificering van de risico's het standaardmodel onder Solvency-II en vindt dit model passend voor het kwantificeren van haar risico's. Voor DELA Natura geldt –gezien haar portefeuille van levensverzekeringen- dat het verzekeringstechnisch risico louter het levenrisico omvat.

#### Vereist kapitaal

In de grafiek hieronder is de opbouw van de vereiste kapitaal (SCR) voor DELA Natura grafisch weergegeven.



Duidelijk is dat de verzekeringstechnische risico's en de marktrisico's voor DELA Natura de grootste risico's zijn. Elk van de risicocategorieën wordt in het vervolg nader toegelicht. Ieder categorie voor zich vormt het 1 in 200 jaar scenario voor de betreffend risicocategorie. In de praktijk zullen deze risico's zich niet allemaal tegelijkertijd manifesteren. Daarom wordt middels de onder het standaardmodel voorgeschreven correlatiematrix een correctie bepaald: het diversificatie-effect.

Het verliescompenserend vermogen van uitgestelde belastingen geeft een afslag op het vereiste kapitaal. De gedachte hierachter is dat een verlies ter grootte van het vereist kapitaal (het 1 in 200 jaar scenario) leidt tot een fiscaal verlies waardoor dit verlies kan worden verrekend met toekomstige winsten. Bedrijfseconomisch gezien houdt dit in dat een gedeelte van het bruto verlies door een verlaging van toekomstige belastingdruk wordt gefinancierd.

### **Stress testen**

DELA Groep stelt jaarlijks de ORSA rapportage op. Daarin worden een aantal stresstesten beschreven die zijn uitgevoerd om de weerbaarheid van de kapitaalpositie te toetsen. De uitgevoerde stresstesten liggen op het terrein van:

- negatieve ontwikkelingen in rentecurves;
- marktschokken;
- reputatieschade gevolgd door dalende portefeuilles;
- stijging van kosten.

Uit de testen blijkt dat de solvabiliteitspositie robuust is.

Om voorbereid te zijn op overschrijding van interne dan wel wettelijke normen zijn mogelijke managementacties uitgewerkt, zodat deze kunnen worden ingezet om binnen de in het kapitaalmanagementbeleid gestelde termijnen voldoende solvabel te zijn.

### **3.1 Verzekeringstechnische risico**

Het verzekeringstechnisch risico is het risico dat de omvang en het tijdstip van uitkeringen niet overeenstemmen met de verwachtingen zoals opgenomen in de premiestelling. De belangrijkste zijn daarvan het kortlevenrisico, het onnatuurlijk-vervalrisico en het kostenrisico. De werkelijke ontwikkeling van de verzekeringsportefeuille stemt dan niet overeen met de grondslagen zoals gehanteerd bij de premiebepaling waardoor de opgebouwde technische voorzieningen ontoereikend zijn voor de uitkeringen. Er wordt gebruik gemaakt van risicomitigerende maatregelen om de negatieve effecten op de technische voorzieningen gedeeltelijk te voorkomen dan wel de impact te beperken.

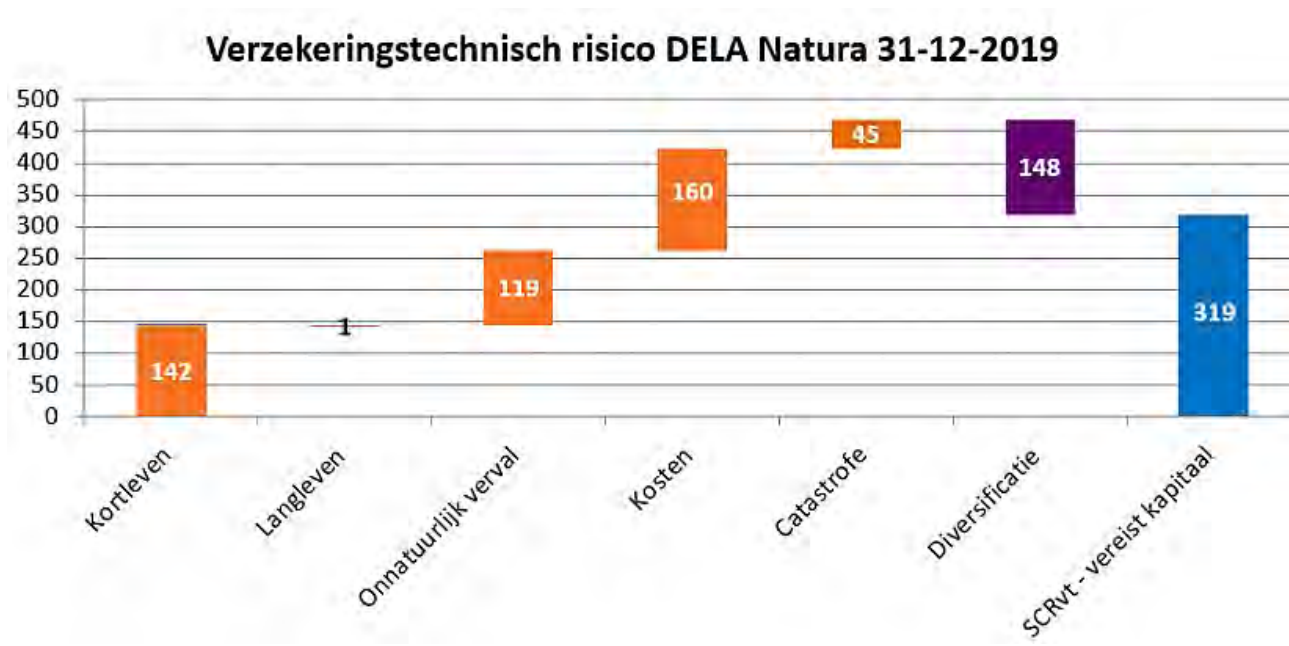
Onder het Solvency-II standaardmodel dient een verzekeraar kapitaal aan te houden om het risico op te kunnen vangen dat de technische voorzieningen hoger zijn dan op grond van haar uitgangspunten werd verwacht.

DELA Natura staat alleen bloot aan het levensverzekeringsrisico aangezien het alleen levensverzekeringen voert. De portefeuille van DELA Natura bestaat voor een belangrijk deel uit uitvaartverzekeringen. Hierbij worden aparte tarieven voor Nederland, België en Duitsland gebruikt. Deze tarieven zijn gebaseerd op de specifieke kenmerken en uitgangspunten (kosten, vervalpercentages en overlevingstafels) die in het betreffende land passend zijn. Jaarlijks wordt onderzocht of deze uitgangspunten passen bij de ontwikkeling van betreffende portefeuilles. De portefeuille is groot in aantal en omvang. Hierdoor is de kans op schommelingen in de resultaten beperkt.

Daarnaast voert DELA Natura in Nederland en Duitsland een tijdelijke overlijdensrisicoverzekering. De verzekerde kapitalen zijn hierbij aanzienlijk hoger dan bij de uitvaartverzekeringen. Voor deze portefeuille wordt gebruik gemaakt van risicomitigerende maatregelen om de volatiliteit van de resultaten te beperken. Dit gebeurt middels herverzekering. Jaarlijks wordt beoordeeld of het gevoerde herverzekeringsbeleid past bij haar risk appetite.

Tot slot voert DELA Natura in Nederland een vermogensopbouwproduct. Het overlijdensrisico in deze portefeuille is beperkt tot 10% van de opgebouwde waarde.

In navolgende grafiek is de opbouw van het verzekeringstechnisch risico grafisch weergegeven.



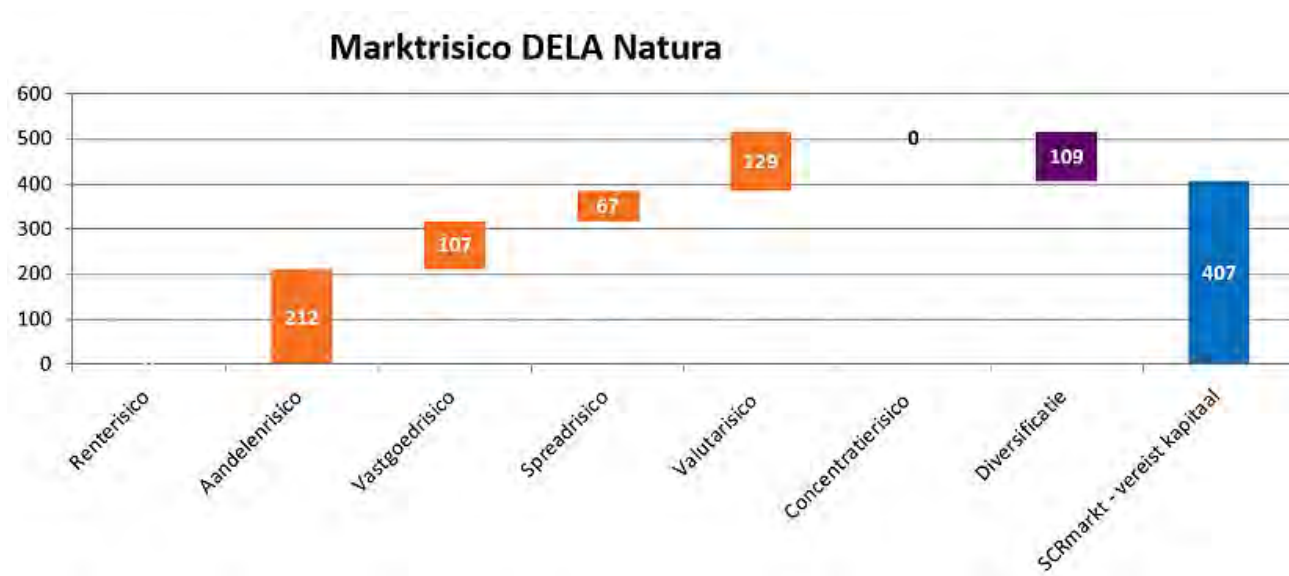
### 3.2 Marktrisico

Het marktrisico is het risico op mogelijke verliezen door ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten. De waarde van de beleggingen en de waarde van de verplichtingen hangen af van de ontwikkelingen op de financiële markten, de samenstelling van de beleggingsportefeuille en de

kenmerken van de verzekeringsverplichtingen. DELA heeft middels derivaten een deel van het aandelenrisico en valutarisico gemitigeerd.

DELA Groep hanteert met betrekking tot haar beleggingsbeleid het prudent person principe. Elke drie jaar wordt een ALM-studie uitgevoerd.

In de navolgende grafiek is de opbouw van het marktrisico grafisch weergegeven.



### 3.3 Overige financiële risico's

#### 3.3.1 Kredietrisico

Kredietrisico (ook wel: tegenpartij-kredietrisico) is het risico dat verliezen optreden door een onverwacht in gebreke blijven of een onverwachte verslechtering van de kredietwaardigheid van de tegenpartijen en debiteuren van een verzekeraar. Dit betreft met name vorderingen inzake hypotheek, herverzekeraars, derivaten en overige vorderingen op debiteuren.

#### 3.3.2 Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat DELA Natura op enig moment niet aan haar financiële verplichtingen jegens polishouders of andere crediteuren kan voldoen omdat activa niet snel genoeg verhandeld kunnen worden. Liquiditeitsrisico wordt binnen Solvency-II niet in een kapitaalseis (SCR) uitgedrukt.

DELA Natura dient voldoende liquiditeiten ter beschikking te hebben om claims uit te kunnen betalen die voortvloeien uit de gesloten verzekeringsovereenkomsten, maar ook om de overige jaarlijkse lasten te kunnen betalen. Er wordt gebruik gemaakt van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Daarnaast heeft DELA Groep ook kredietfaciliteiten bij de custodian van de aandelen en obligaties.

### **3.4 Operationeel risico**

Naast de bovengenoemde financiële risico's kent DELA ook operationele risico's. Dit zijn risico's die voortkomen uit invloeden van buitenaf, uit het falen van mensen, processen en systemen of het niet voldoen aan wet- en regelgeving. Onderstaand wordt nader ingegaan op de belangrijkste operationele risicogebieden.

#### **3.4.1 Frauderisico's**

Frauderisico's zijn de risico's op verliezen als gevolg van handelingen waarmee wordt beoogd te frauderen, eigendommen te verduisteren of wet- en regelgeving of het ondernemingsbeleid te ontduiken of te omzeilen. Er zijn maatregelen getroffen die deze risico's beperken. Deze maatregelen zijn onder andere vastgelegd in het fraudebeleid, het inkoopbeleid, interne procedures en interne controles.

#### **3.4.2 Cliënt- en productrisico's**

Dit zijn risico's op verliezen als gevolg van het onopzettelijk of uit onachtzaamheid niet nakomen van een professionele verplichting naar bepaalde cliënten of als gevolg van de aard of het ontwerp van een product. Met scherpe procedures (zoals onder andere het product approval en review proces), protocollen en interne controles worden risico's op onvolkomenheden in verzekeringsproducten en uitvaartproducten beperkt en wordt de kans op fouten gereduceerd.

#### **3.4.3 IT-risico (proces- en systeemrisico's)**

De IT-risico's vallen binnen het operationeel risico uiteen in proces- en systeemrisico's. De procesrisico's zijn de risico's als gevolg van het niet goed functioneren van de processen zoals die binnen DELA worden gehanteerd. Met maatregelen als het procesmanagementbeleid, het inkoopbeleid en met interne controles worden risico's beperkt. Systeemrisico's zijn de risico's op verstoring van bedrijfsactiviteiten als gevolg van systeemfalen. Binnen deze risicocategorie zijn cyberrisico's en informatiebeveiliging belangrijke thema's. Op basis van maatregelen als het uitbestedingsbeleid, het (IT-) informatiebeveiligingsbeleid, strakke procedures en interne controles worden risico's op verstoringen beperkt alsmede de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van de gegevens geborgd.

#### **3.4.4 Risico's werkomstandigheden**

Dit zijn risico's die gerelateerd zijn aan de werkomstandigheden van onze medewerkers waarbij gedacht kan worden aan zaken als, gezondheid of veiligheid, maar ook zaken in verband met ongelijkheid of discriminatie. Maatregelen als arbobeleid, periodieke uitvoering van risico-inventarisatie en -evaluaties (RI&E) en protocollen beperken deze risico's.

### 3.5 Strategische risico's

Dit zijn risico's en onzekerheden die een belemmering kunnen vormen voor de implementatie van de langetermijnstrategie. Deze risico's kunnen de buitenlandse expansie of het handhaven van het business model waarin het kunnen geven van winstdeling essentieel is, belemmeren. Deze risico's worden vooral ondervangen door een gedegen strategieproces, begeleid door externe consultants, waarop de Raad van Commissarissen toezicht houdt. Bij de implementatie worden business cases gehanteerd om de benodigde investeringen te toetsen en beheersbaar te houden. Daarnaast wordt in de jaarlijkse Own Risk and Solvency Assessment (ORSA) geanalyseerd welke risico's een potentiële bedreiging vormen voor de continuïteit van DELA Natura Groep. Indien nodig worden voorbereidende maatregelen getroffen. De belangrijkste randvoorwaarden en maatregelen zijn uitgewerkt in het kapitaalbeleid dat jaarlijks geëvalueerd wordt. Het resterende risico wordt derhalve als beperkt ervaren en DELA Natura Groep is derhalve van mening dat hiervoor geen aanvullende kapitaal aangehouden hoeft te worden. In 2020 is het strategieproces gestart voor een nieuwe planperiode.

### 3.6 Winstdelings- en solvabiliteitsrisico's

Dit betreft het risico dat DELA Natura niet meer aan haar normsolvabiliteit kan voldoen waardoor DELA Natura de bij de leden gewekte verwachtingen ten aanzien van de winstdeling niet waar kan maken. De oorzaak hiervan kan gelegen zijn in de onderliggende risico's zoals in deze paragraaf beschreven. De solvabiliteitsratio wordt derhalve maandelijks gemonitord en daarnaast evalueert DELA Natura jaarlijks de mogelijke maatregelen om de solvabiliteit en winstdeling op peil te houden.

### 3.7 Integriteitsrisico's

Het integriteitsrisico is het gevaar voor aantasting van de reputatie of bestaande of toekomstige bedreiging van vermogen of resultaat als gevolg van ontoereikende naleving van hetgeen bij of krachtens enig wettelijk voorschrift is voorgeschreven. Binnen DELA Groep wordt dit risico in de basis gemonitord vanuit de compliance-functie op basis van de thema's in de systematische integriteitsrisicoanalyse. Het resterende risico wordt derhalve als beperkt ervaren en DELA Groep is derhalve van mening dat hiervoor geen aanvullende kapitaal aangehouden hoeft te worden.

### 3.8 Reputatierisico

Het reputatierisico is het risico op schade door reputatieverlies. Het reputatierisico wordt beheerst door het actief invulling geven aan reputatiemanagement, met als belangrijke pijler het incidentenmanagement. Hierbij worden mogelijke reputatierisico's en de bijbehorende uitstralingseffecten tijdig geïdentificeerd en eventuele managementacties tijdig in gang gezet. Ook zijn de ondernemingscultuur en 'tone at the top' belangrijke pijlers om dit risico te mitigeren, ondersteund door opleidingsprogramma's en de administratieve organisatie en interne beheersing. Het resterende risico wordt derhalve als beperkt ervaren en DELA Groep is derhalve van mening dat hiervoor geen aanvullende kapitaal aangehouden hoeft te worden.

### 3.9 Overige risico's

Het standaardmodel bevat geen uitvaartkosteninflatierisico. Hoewel dit inflatierisico het risico van de polishouders is, is dit risico toch van belang. In de ORSA wordt hier dan ook specifiek aandacht aan besteed. DELA Groep heeft in enige mate invloed op de ontwikkeling van de uitvaartkosteninflatie en volgt de ontwikkeling van de uitvaartkosteninflatie nauwgezet gedurende het jaar.

Daarnaast kent DELA Groep het financiële verslaggevingsrisico. Dit is het risico dat de financiële en niet-financiële rapportages van de onderneming substantieel onjuiste of onvolledige informatie bevatten, of dat interne en externe belanghebbenden niet tijdig kennis kunnen nemen van de rapportages. Dit risico wordt binnen DELA onder andere beheerst door maatregelen die zijn omschreven in het Beleid externe verslaggeving volgens de Richtlijnen van de Jaarverslaggeving (RJ) en het Beleid inzake openbaarmaking SFCR en rapportages aan de toezichthouder;

## 4. Toelichting op de balans

### 4.1 Immateriële vaste activa

#### Immateriële vaste activa, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
Boekwaarde per 1 januari	34.570	29.443
Investerings	7.963	5.557
Verwerving als gevolg van acquisities	-	12.393
Afschrijvingen	-9.031	-12.823
Boekwaarde per 31 december	33.502	34.570

In de immateriële vaste activa zijn geen intern gegenereerde activa opgenomen. De hoge afschrijvingen in 2018 zijn het gevolg van de volledige afschrijving van het Belgische verzekeringssysteem.

#### Immateriële vaste activa, cumulatief

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Verkrijgingsprijzen	95.875	87.912
Cumulatieve waardemutaties en afschrijvingen	-62.373	-53.342
Boekwaarde per 31 december	33.502	34.570

## Immateriële vaste activa, specificatie

Bedragen x € 1.000

	Boekwaarde 31-12-2018	Investerings	Afschrijvingen	Acquisities	Boekwaarde 31-12-2019
Goodwill	174	-	-19	-	155
Value of business acquired	31.367	-	-8.471	-	22.896
Softwaresystemen	579	7.963	-235	-	8.307
Overig	2.450	-	-306	-	2.144
<b>Totaal</b>	<b>34.570</b>	<b>7.963</b>	<b>-9.031</b>	<b>-</b>	<b>33.502</b>

In 2019 heeft er een extra afschrijving plaatsgevonden op de value of business acquired ter grootte van € 6.467.

In 2019 zijn een polisadministratiesysteem en een financieel administratiesysteem in ontwikkeling. Deze softwaresystemen zijn aangekocht, de geactiveerde kosten (€ 5.439) betreffen kosten om de systemen geschikt te maken voor gebruik.



## 4.2 Beleggingen

### 4.2.1 Terreinen en gebouwen

#### 4.2.1.1 Voor eigen gebruik

#### Terreinen en gebouwen voor eigen gebruik, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>7.747</b>	<b>6.642</b>
Investeringen	3.262	1.445
Afschrijvingen	-509	-365
Herwaardering	-35	25
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>10.465</b>	<b>7.747</b>
Aanschafwaarde	13.781	8.726
Afwaarderingen	-579	1.249
Cumulatieve afschrijvingen	-2.737	-2.228
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>10.465</b>	<b>7.747</b>

#### 4.2.1.2 Overige terreinen en gebouwen

#### Overige terreinen en gebouwen, verloop

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>1.238.138</b>	<b>1.120.659</b>
Investeringen	31.773	110.105
Verwerving als gevolg van acquisities	-	3.448
Desinvesteringen	-314.052	-21.665
Herwaardering	-35.794	25.591
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>920.065</b>	<b>1.238.138</b>

Over de desinvesteringen is een positief resultaat van € 67 gerealiseerd.

## Overige terreinen en gebouwen, specificatie

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Winkels (-/- milieuvoorziening)	561.829	876.396
Woningen	66.083	84.565
Crematoria en uitvaartcentra	199.670	200.122
Kantoren	43.865	40.185
Parkeren	26.790	27.545
Overige	21.828	9.325
<b>Totaal</b>	<b>920.065</b>	<b>1.238.138</b>

De beleggingen in winkels bestaan hoofdzakelijk uit winkelpanden op A-1 locaties en winkelcentra verspreid over Nederland.

Overige onroerende zaken hebben betrekking op DomusDela Vastgoed en DomusDela Klooster.

Van het onroerend goed was per 31-12-2019 van de winkels € 11.191 en van de crematoria € 6.960 in ontwikkeling.

## Overige terreinen en gebouwen, bedragen in resultatenrekening

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
Huurinkomsten	67.255	72.976
Overige baten en lasten	-54.252	53.978
Exploitatiekosten	9.483	9.497

De overige baten en lasten bestaan hoofdzakelijk uit herwaarderingen van de onroerende zaken.

DELA heeft aangaande leegstand een beperkte omvang aan exploitatiekosten.

## Contractuele verplichtingen vastgoed in ontwikkeling

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Voor herontwikkeling	1.864	8.503

### *Waarderingsmethode van winkels, woningen, kantoren en parkeren*

De waardering van de onroerende zaken wordt onder meer gebaseerd op beschikbare marktgegevens en wordt samengesteld door externe taxateurs. De taxaties worden uitgevoerd conform de RICS Taxatiestandaarden en conform het reglement van de NRVT. Zowel de RICS Taxatiestandaarden als het reglement van de NRVT voldoen aan de "International Valuation Standards" en derhalve voldoen de taxaties hier ook aan. De methode is afhankelijk van het type vastgoed. In de vastgoedportefeuille is de BAR/NAR-methode, de huurwaardekapitalisatiemethode en de Discounted cashflow (DCF) methode gehanteerd. Minimaal één keer in de 3 jaar wordt de waarde door onafhankelijke, externe deskundigen vastgesteld door middel van een full valuation op basis van onderhandse verkoopwaarde in verhuurde staat. In de tussenliggende jaren wordt de waarde gebaseerd op een hertaxatie of een markttechnische update, die ook door de externe deskundigen wordt verricht. De gehele portefeuille is gewaardeerd door de externe taxateurs CBRE en MVGM. Beide taxateurs beschikken over een ISAE3402 type II verklaring. De verantwoordelijke taxateurs zijn ingeschreven bij het NRVT. De gehanteerde disconteringsvoet ligt tussen de 2% en 8%, afhankelijk van de gehanteerde risico-opslag die per complex wordt vastgesteld. Indien er definitieve en onvoorwaardelijke overeenstemming is over de verkoop van een onroerende zaak wordt de onroerende zaak gewaardeerd tegen de overeengekomen koopsom.

### *Winkels*

Voor het bepalen van de actuele waarde van de winkels zijn de volgende berekeningsmethoden gehanteerd: de huurwaardekapitalisatiemethode of de DCF-methode. De taxateur maakt een afweging met welke methode hij het best de waarde kan bepalen. Bij winkels wordt voornamelijk de huurwaardekapitalisatiemethode gehanteerd, bij winkelcentra voornamelijk de DCF-methode. Bij de huurwaardekapitalisatiemethode wordt de actuele waarde bepaald aan de hand van de brutomarkthuurwaarde van de verhuurbare vloeroppervlakten van de gebouwen en/of terreinen, verminderd met onroerende zaak gebonden zakelijke en andere lasten en gerelateerd aan een onder de huidige marktomstandigheden reëel geacht nettorendement.

### *Woningen*

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

#### *Parkeergarages/-terreinen en kantoren*

Voor parkeergarages/-terreinen en kantoren is het in de markt gangbaar om deze objecten te waarderen op basis van de inkomstenbenadering en de vergelijkingsmethodiek. Derhalve is de waardering tot stand gekomen door middel van een gecombineerde BAR/NAR-DCF rekenmethodiek.

#### *Crematoria*

Crematoria worden gewaardeerd tegen de actuele waarde op balansdatum. Voor de bepaling van deze actuele waarde wordt bij crematoria ouder dan 5 jaar de DCF-methode en huurwaardekapitalisatiemethode gebruikt. De gehanteerde discount rates zijn marktconform en liggen tussen 8,5% en 10,5%. Minimaal één keer in de 5 jaar wordt de waarde door onafhankelijke, externe deskundigen vastgesteld.

De crematoria jonger dan 5 jaar worden gewaardeerd op basis van de stichtingskosten, aangezien deze periode als opstartfase aangemerkt wordt. Daarnaast wordt jaarlijks met een intern rekenmodel getoetst of er een bijzondere waardevermindering moet plaatsvinden.

Door het gebrek aan actuele transacties in de markt die gebruikt kunnen worden om het taxatieproces te valideren, heeft het taxeren van onroerende zaken een verhoogde graad van onzekerheid. In geval er sprake is van verkooptransacties in de periode waarin de jaarrekening wordt opgemaakt waarbij er afwijkingen zijn tussen de verkoopwaarde en de taxatiewaarde, vindt waardering van de onroerende zaak plaats tegen de gerealiseerde verkoopwaarde. Verkoopresultaten en waardeveranderingen van op marktwaarde gewaardeerde onroerende zaken worden verwerkt in de resultatenrekening. Via de resultatenrekening worden deze waardeveranderingen verwerkt in de herwaarderingsreserve waarbij met latente belastingen rekening wordt gehouden. Hierbij wordt rekening gehouden met de oorspronkelijke kostprijs.

#### *Uitvaartcentra*

De Belgische uitvaartcentra worden gewaardeerd tegen de actuele waarde op balansdatum. Deze actuele waarde is door onafhankelijke, externe deskundigen vastgesteld.

#### **4.2.2 Beleggingen in groepsmaatschappen en deelnemingen**

Dit betreft een lening aan DELA Holding Belgium N.V.

#### **4.2.3 Overige financiële beleggingen**

## Overige financiële beleggingen, verloop

Bedragen x € 1.000

	Eindstand 2018	Aankopen	Verkopen en aflossingen	Overige mutaties	Eindstand 2019
Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	1.956.842	798.521	-884.516	482.529	2.353.376
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	1.583.280	890.749	-866.661	130.416	1.737.784
Derivaten	80.153	37.856	-	-109.452	8.557
Vorderingen uit hypothecaire leningen	283.116	5.058	-29.897	596	258.873
Vorderingen uit andere leningen	153.072	180.915	-124.130	3.875	213.732
Vastgoedfondsen	252.003	311.274	-2.671	26.225	586.831
Infrastructuurfondsen	40.534	233.772	-684	8.655	282.277
Beleggingen in liquide middelen	28.387	-	-	16.336	44.723
Overige financiële beleggingen	8.459	-	-16	619	9.062
<b>Totaal</b>	<b>4.385.846</b>	<b>2.458.145</b>	<b>-1.908.575</b>	<b>559.800</b>	<b>5.495.215</b>

## Overige financiële beleggingen, overige waarderingen

Bedragen x € 1.000

31-12-2019	Balans- waarde	Kostprijs	Markt- waarde
Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	2.353.376	1.831.761	2.353.376
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	1.737.784	1.684.223	1.737.784
Derivaten	8.557	53.472	8.557
Vorderingen uit hypothecaire leningen	258.873	258.873	300.096
Vorderingen uit andere leningen	213.732	212.628	213.732
Vastgoedfondsen	586.831	510.616	586.831
Infrastructuurfondsen	282.277	272.677	282.277
Beleggingen in liquide middelen	44.723	44.723	44.723
Overige financiële beleggingen	9.062	8.551	9.062
<b>Totaal</b>	<b>5.495.215</b>	<b>4.877.524</b>	<b>5.536.438</b>

31-12-2018	Balans- waarde	Kostprijs	Markt- waarde
Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	1.956.842	1.851.157	1.956.843
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	1.583.280	1.656.097	1.583.280
Derivaten	80.153	54.138	80.153
Vorderingen uit hypothecaire leningen	283.116	283.116	313.003
Vorderingen uit andere leningen	153.072	155.718	153.072
Vastgoedfondsen	252.003	216.576	252.003
Infrastructuurfondsen	40.534	41.385	40.534
Beleggingen in liquide middelen	28.387	28.387	28.387
Andere financiële beleggingen	8.459	8.555	8.459
<b>Totaal</b>	<b>4.385.846</b>	<b>4.295.129</b>	<b>4.415.734</b>

#### 4.2.4 Aandelen, obligaties en overige waardepapieren

Alle aandelen en obligaties zijn beursgenoteerd.

De modified duration is een maat voor de rentegevoeligheid, De modified duration van de obligaties en andere leningen bedraagt 6,3. De verplichtingen hebben een modified duration van 38,5.

#### Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren, geografische verdeling

	2019	2018
Azië-Pacific	35,5%	35,6%
Europa	30,6%	30,7%
Noord-Amerika	29,9%	29,1%
Latijns Amerika	3,2%	3,4%
Midden Oosten	0,8%	1,2%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Niet-afgedekte valutaposities

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Amerikaanse dollar	632.956	297.552
Hong Kong dollar	169.028	139.633
Engelse pond	110.845	65.945
Zuid-Koreaanse won	80.638	58.207
Braziliaanse real	74.156	50.699
Canadese dollar	47.365	34.053
Mexicaanse peso	39.502	33.815
Indonesische rupiah	39.164	27.830
Nieuwe Taiwanese dollar	35.470	37.342
Zuid-Afrikaanse rand	34.077	38.117
Zweedse kroon	26.969	26.696
Thaise bath	26.303	32.998
Indiase roepie	23.136	24.892
Deense kroon	21.739	17.393
Overig	378.542	291.136
<b>Totaal</b>	<b>1.739.890</b>	<b>1.176.307</b>

## Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren, verdeling naar sectoren

	31-12-2019	31-12-2018
Financiële instellingen	19,2%	20,4%
Informatie Technologie	13,8%	12,4%
Luxe consumentengoederen	12,7%	10,6%
Industrie	9,9%	10,4%
Gezondheidszorg	9,0%	9,1%
Consumptiegoederen	8,6%	8,8%
Communicatiediensten	8,4%	8,3%
Grondstoffen	6,5%	7,7%
Energie	5,3%	6,4%
Vastgoed	3,6%	3,2%
Nutsbedrijven	3,0%	2,7%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Vastrentende waardepapieren, verdeling naar rating

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
AAA	13,3%	14,4%
AA	8,1%	7,1%
A	12,2%	14,1%
BBB	22,9%	23,5%
< BBB	39,8%	32,6%
Overige	3,7%	8,2%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

De vastrentende waardepapieren bestaan uit de obligaties, overige vastrentende waardepapieren en de vorderingen uit andere leningen.

### 4.2.5 Derivaten

Voor reële waarde van de derivaten is afhankelijk van het type instrument en wordt gebaseerd op een contante-waardemodel (valutatermijncontracten) of een optiewaarderingsmodel (putopties).

### Derivaten, specificatie

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Valutatermijncontracten	-3.504	20.430
Putopties (ten behoeve van tail risk hedge)	12.061	59.723
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>8.557</b>	<b>80.153</b>

### 4.2.6 Vastgoedfondsen

De vastgoedfondsen zijn niet-beursgenoteerd. De waardering van de vastgoedfondsen wordt van de fondsmanagers overgenomen. De waardering van de vastgoedfondsen is op basis van de DCF-methode gebaseerd op de INREV-methode. Deze waardering wordt uitgevoerd door een bij voorkeur externe taxateur/waardeerder. Er wordt van de meeste fondsen een door een externe accountant ondertekende jaarrekening en een ISAE3402 Type II rapport of equivalent ontvangen. De ondertekende jaarrekening van de fondsen volgt echter nadat de jaarrekening van DELA Natura is vastgesteld. Analyse heeft uitgewezen dat er voldoende zekerheid bestaat over de juistheid en volledigheid van de door fondsmanagers verantwoorde waarderingen, maar er blijft sprake van resterende schattingsonzekerheden die van nature aanwezig zijn bij door het fonds gehouden investeringen.



#### 4.2.7 Infrastructuurfondsen

De infrastructuurfondsen zijn niet-beursgenoteerd. De waardering van de infrastructuurfondsen wordt van de fondsmanagers overgenomen. De waardering van de infrastructuurfondsen is op basis van de DCF-methode gebaseerd op de INREV-methode. Deze waardering wordt uitgevoerd door een bij voorkeur externe taxateur/waardeerder. Er wordt van de meeste fondsen een door een externe accountant ondertekende jaarrekening en een ISAE3402 Type II rapport of equivalent ontvangen. De ondertekende jaarrekening van de fondsen volgt echter nadat de jaarrekening van DELA Natura is vastgesteld. Analyse heeft uitgewezen dat er voldoende zekerheid bestaat over de juistheid en volledigheid van de door fondsmanagers verantwoorde waarderingen zodat, maar er blijft sprake van resterende schattingsonzekerheden die van nature aanwezig zijn bij door het fonds gehouden investeringen.

#### 4.2.8 Andere financiële beleggingen

De andere financiële beleggingen hebben betrekking op belangen in participatiemaatschappijen. De marktwaarde is gebaseerd op de DCF-methode.

#### 4.2.9 Securities lending

DELA Natura Groep leent aandelen en obligaties uit (securities lending). Om het risico voor DELA te beperken dienen de leners hiervoor onderpand (collateral) te storten. Hierbij is cash-collateral niet toegestaan en aan de lenende partijen worden strenge eisen gesteld. Om het risico verder te beperken worden de volgende aanvullende restricties opgelegd:

- Alleen tegenpartijen met een rating van minimaal A-, volgens S&P.
- Onderpand alleen staatsobligaties van OECD-landen met een rating van minimaal AA- volgens S&P
- De marktwaarde van het onderpand dient minimaal 102% te bedragen van de marktwaarde van de uitgeleende effecten
- Aandelen op onze engagement lijst worden niet uitgeleend.

De marktwaarde van de uitgeleende stukken per 31-12-2019 bedraagt € 148.478 (2018: € 194.832).

### 4.3 Vorderingen

#### 4.3.1 Vorderingen uit directe verzekeringen

Door de omvang en spreiding van de bedrijfsactiviteiten van DELA Natura 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.

#### 4.3.2 Overige vorderingen

##### Overige vorderingen, specificatie

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Latente belastingvorderingen	56.896	48.925
Vennootschapsbelasting	4.362	81.789
Belastingen en premies sociale verzekeringen	19.245	8.756
Debiteuren	887	5.388
Overige vorderingen	55.802	19.675
<b>Totaal</b>	<b>137.192</b>	<b>164.533</b>

De overige vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar, behalve de latente belastingvorderingen.

##### Latente belastingvorderingen, specificatie

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Inzake andere fiscale waardering van:		
- eerste kosten	22.336	21.332
- verliesverrekening voorgaande jaren	16.965	18.811
- effecten	13.047	7.830
- onroerende zaken	3.790	-
- immateriële activa	588	679
- overig	170	273
<b>Totaal</b>	<b>56.896</b>	<b>48.925</b>

#### 4.3.3 Latente belastingvorderingen

Van de totale latente belastingvorderingen wordt naar verwachting € 43.813 binnen één jaar verrekend.

#### 4.4 Materiële vaste activa

##### Materiële vaste activa, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>7.488</b>	<b>9.378</b>
Investerings	2.819	859
Desinvesteringen	-160	-444
Afschrijvingen	-2.050	-2.305
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>8.097</b>	<b>7.488</b>

Op de desinvesteringen is een positief resultaat van € 2 gerealiseerd.

#### 4.5 Groepsvermogen

##### Groepsvermogen, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>1.009.115</b>	<b>1.240.786</b>
Resultaat na belastingen	406.708	-172.016
Uitgekeerd dividend	-	-60.000
Overige waardemutaties	-399	345
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>1.415.424</b>	<b>1.009.115</b>

#### 4.6 Solvabiliteit

DELA Natura Groep bepaalt de solvabiliteit op basis van Solvency II. Dat zijn Europese rekenregels waarbij voor het bepalen van de solvabiliteit rekening wordt gehouden met de risico's die in de balans van de verzekeraars zijn opgenomen. DELA Natura hanteert het zogeheten standaardmodel Solvency II voor haar berekeningen. Hierbij wordt uitgegaan van de door Europees toezichthouder EIOPA gepubliceerde rentetermijnstructuur (inclusief Ultimate Forward Rate) per ultimo 2019. Het minimaal noodzakelijk geachte solvabiliteitspercentage is vastgesteld op 150%.

Ter onderbouwing van de normsolvabiliteit beoordeelt DELA jaarlijks de belangrijkste (strategische) risico's, het risicoprofiel en de risicobereidheid. Daarnaast berekent DELA minimaal jaarlijks het benodigd kapitaal aan de hand van een ORSA (Own Risk and Solvency Assessment), waarin scenario's met invloed op het risicoprofiel worden doorgerekend.

## Solvabiliteit

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Vereiste solvabiliteit	546.030	432.654
Aanwezige solvabiliteit	1.699.897	1.671.433
Solvabiliteitsratio	311%	386%

Het solvabiliteitspercentage is gedaald ten opzichte van 2018 met name door de aanpassing van de winstdelingsmethodiek, toename van de veronderstelde IT- en beleggingskosten en een stijging van het vereist kapitaal door de toename van de beleggingen.

## 4.7 Technische voorzieningen

### Technische voorzieningen, specificatie

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
Bruto technische voorzieningen	4.958.442	4.674.166
Herverzekeringsdeel	-20.160	-18.305
Overrentedeling	4.535	600
Geactiveerde acquisitiekosten	-72.926	-72.277
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>4.869.891</b>	<b>4.584.184</b>

## Technische voorzieningen, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>4.584.184</b>	<b>4.291.492</b>
Toevoegingen ten laste van de resultatenrekening		
- Uit premies	367.215	342.556
- Interest	137.163	129.019
- Winstdeling	42.315	42.415
- Overname/conversie portefeuille	-	26.878
- Uitkeringen	-128.542	-123.364
- Deelpremie voor overlijden	-124.653	-114.548
- Onttrekking voor kosten	-7.416	-6.600
- Overige mutaties	274	623
- Geactiveerde acquisitiekosten	-649	-4.287
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>4.869.891</b>	<b>4.584.184</b>

De totale technische voorziening wordt als langlopend beschouwd.

Het aandeel van herverzekeraars in de technische voorzieningen en de uitkeringen waartoe DELA Natura Groep uit hoofde van haar herverzekeringscontracten gerechtigd is, worden in mindering gebracht op de bruto technische voorzieningen.

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

## Financiële grootheden levensverzekeringen

Bedragen x € 1.000

31-12-2019	Jaarpremie	Verzekerd kapitaal	Opgebouwd saldo	Voorziening verzekerings- verplichtingen
Uitvaartverzekering	386.750	20.416.312	-	4.642.582
Spaarverzekering	34.118	287.542	261.402	261.402
Overlijdensrisicoverzekering	38.194	29.211.185	-	54.458
Herverzekering	-	-	-	-20.160
<b>Totaal</b>	<b>459.062</b>	<b>49.915.039</b>	<b>261.402</b>	<b>4.938.282</b>

31-12-2018	Jaarpremie	Verzekerd kapitaal	Opgebouwd saldo	Voorziening verzekerings- verplichtingen
Uitvaartverzekering	370.354	19.607.048	-	4.429.326
Spaarverzekering	30.582	221.513	201.376	201.376
Overlijdensrisicoverzekering	31.579	23.158.103	-	43.464
Herverzekering	-	-	-	-18.305
<b>Totaal</b>	<b>432.515</b>	<b>42.986.664</b>	<b>201.376</b>	<b>4.655.861</b>

De toename van het verzekerd kapitaal van overlijdensrisicoverzekeringen komt voort uit de groeiende portefeuille in Duitsland.

### Geactiveerde acquisitiekosten, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>72.277</b>	<b>67.990</b>
Verleend	18.635	12.254
Afgeschreven	-17.986	-7.967
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>72.926</b>	<b>72.277</b>

Activering van acquisitiekosten heeft betrekking op betaalde provisies in België en Duitsland. Voor de Nederlandse verzekeringsportefeuille vindt alleen nog afschrijving plaats op betaalde provisie voor 1 januari 2013. In 2019 heeft er een extra afschrijving plaatsgevonden van de Belgische geactiveerde provisiekosten ter grootte van € 9.299. In Duitsland zijn de provisiekosten gestegen door een groeiende verzekeringsportefeuille.

### 4.8 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 toekomstige kasstromen en met toekomstige

ontwikkelingen. In deze kasstromen is de winstdeling en premiemaatregel begrepen. Bij deze actuele schatting zijn onzekerheidsmarges in acht genomen, zoals voorgeschreven in Richtlijn 605 van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Indien deze actuele schatting 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 verzekeringsverplichtingen uitgevoerd. Een eventueel tekort wordt onmiddellijk ten laste van de resultatenrekening 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.

### Veronderstellingen toereikendheidstoets

Disconteringsvoet	Gebaseerd op door EIOPA gepubliceerde rentetermijnstructuur, waarbij rekening is gehouden met de Ultimate Forward Rate (UFR) per 31 december 2019.
Winstdeling	Er is sprake van volledige winstdeling indien de dekkingsgraad, ofwel de marktwaarde van de beleggingen uitgedrukt in procenten van de marktwaarde van de reeds toegekende verplichtingen, hoger is dan 210%. Indien de dekkingsgraad 120% of lager is, dan is er geen winstdeling. Tussen 120% en 210% is de winstdeling naar evenredigheid.
Premiemaatregel	Indien zowel de 20 jaars swaprente volgens de hierboven omschreven rentetermijnstructuur lager is dan 1% als de dekkingsgraad lager is dan 120% wordt er een extra premieverhoging gevraagd.
Verwachte sterfte	Meest recente prognosetafel van het Koninklijk Actuarieel Genootschap voor Nederland en prognosetafel van het Instituut van de Actuarissen in België voor België, gecorrigeerd met leeftijdscorrecties waar nodig.
Onnatuurlijk verval	Ervaringskansen per homogene risicogroep op basis van de eigen portefeuille.
Kosten	Kosten per dekking, inclusief de beleggingskosten behorende tot de technische voorziening. De kosten per dekking zijn bepaald op basis van de begroting 2020 voor zowel Nederland als België.
Garanties	Reële waarde.

Het totaal van de technische voorzieningen laat bij de uitgevoerde toereikendheidstoetsen op marktwaarde een overwaarde van € 321 miljoen (2018: € 813 miljoen) zien. De overwaarde is gedaald ten opzichte van 2018 als gevolg van de lagere rente en de herkalibratie van de winstdeling. De uitkomsten van de toereikendheidstoets zijn op het niveau van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. (inclusief het Belgische en Duitse bijkantoor) uitgevoerd.

## 4.9 Voorzieningen

### Voorzieningen, verloop

Bedragen x € 1.000

	Boekwaarde 31-12-2018	Dotatie	Onttrokken	Overige waardemutatie	Boekwaarde 31-12-2019
Voorziening latente belastingen	173.981	259.288	-143.386	-	289.883
Voorziening pensioenen	15	-	-10	-	5
Voorziening ambtsjubilea	587	129	-42	-	674
<b>Totaal</b>	<b>174.583</b>	<b>259.417</b>	<b>-143.438</b>	<b>-</b>	<b>290.562</b>

De voorzieningen hebben overwegend een langlopend karakter.

### Voorziening latente belastingen, specificatie

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Inzake andere fiscale waardering van:		
- onroerende zaken	160.724	156.075
- eerste kosten België	13.094	14.430
- effecten	114.780	3.476
- overig	1.285	-
<b>Totaal</b>	<b>289.883</b>	<b>173.981</b>

In 2019 is de fiscale waardering van aandelen en de daarmee samenhangende derivaten gewijzigd van marktwaarde naar kostprijs. Dit heeft tot gevolg dat de fiscale waarde lager is dan de commerciële waarde waardoor er een latente belastingvoorziening gevormd is ter grootte van €101.736. Daarnaast is ook de latente belastingvoorziening met betrekking tot vastrentende waarden € 9.568 hoger dan in 2018 door de gestegen marktwaarde als gevolg van de gedaalde marktrente.

## 4.10 Depot van herverzekeraars

De herverzekeraars zijn verplicht het herverzekerd belang in contanten bij de verzekeraars van DELA Natura Groep te deponeren. Over het depot wordt een rente vergoed van 4,5% per jaar (2018: 4,5%).



## Depot herverzekeraars, verloop

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Boekwaarde per 1 januari	13.927	12.881
Stortingen	1.112	1.046
Boekwaarde per 31 december	15.039	13.927

### 4.11 Schulden

Schulden uit directe verzekering ontstaan wanneer polishouders premie vooruitbetalen.

Bij de aanwezige schulden is geen sprake van (dis)agio waardoor de geamortiseerde kostprijs gelijk is aan de nominale waarde.

### Overige schulden, specificatie

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Crediteuren	8.455	10.806
Vennootschapsbelasting	11.428	4.512
Waarborgsommen	947	1.651
Schulden aan groepsmaatschappijen	441	2.286
Te betalen BTW	1.508	2.838
Te betalen belastingen en sociale premies	2.076	2.067
Geldleningen	3.244	-
Overige	2.919	1.826
<b>Totaal</b>	<b>31.018</b>	<b>25.986</b>

## Geldleningen, verloop

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Boekwaarde per 1 januari	-	-
Verwervingen	3.283	-
Aflossingen	-	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>3.283</b>	<b>-</b>

Van de geldleningen € 226 een looptijd tussen 1 en 5 jaar en 3.018 een looptijd langer dan 5 jaar.

## 4.12 Overlopende passiva

### Overlopende passiva, specificatie

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Vooruitontvangen huren	2.869	6.903
Nog te betalen overige schulden	15.647	20.175
Te betalen vakantiedagen	1.029	983
Te betalen vakantiegeld	2.006	1.925
Te betalen variabele beloning	1.525	1.318
Derivaten	27	-
<b>Totaal</b>	<b>23.103</b>	<b>31.304</b>

## 4.13 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### 4.13.1 Aansprakelijkheidsstelling

Door DELA Coöperatie U.A. is ten behoeve van de meeste in de consolidatie betrokken dochterondernemingen een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in artikel 2:403 BW.

### 4.13.2 (Meerjarige) financiële verplichtingen

## Financiële verplichtingen, gesplitst naar looptijd

Bedragen x € 1.000

	Korter dan één jaar	Tussen één en vijf jaar	Langer dan vijf jaar
Huurverplichtingen	12	1	-
Leaseverplichtingen	584	845	-

### 4.13.3 Kredietfaciliteiten

DELA Natura groep heeft een kredietfaciliteit bij Northern Trust met een maximum van € 35 miljoen of 10% van de waarde van de effecten die in bewaring liggen van de kredietverstrekker. Het onderpand bestaat uit de effecten die bij Northern Trust in bewaring liggen. Het verschuldigde rentepercentage bedraagt het EONIA-rentetarief plus een opslag van 1,25%.

DELA Natura groep heeft een kredietfaciliteit bij Rabobank met een maximum van € 3 miljoen. Het verschuldigde rentepercentage bedraagt het EONIA rentetarief plus een opslag van 1,6%

### 4.13.4 Investeringsverplichting

DELA Natura groep is met diverse tegenpartijen overeengekomen om € 900 miljoen te investeren in vastgoedfondsen. Ultimo 2019 is € 501,8 miljoen geïnvesteerd. DELA is met diverse tegenpartijen overeengekomen om € 450 miljoen te investeren in infrastructuurfondsen. Ultimo 2019 is € 274,3 miljoen geïnvesteerd.

### 4.13.5 Toekomstige contractuele huurinkomsten

DELA Natura Groep heeft uit hoofde van lopende huurovereenkomsten recht op toekomstige huuropbrengsten.

## Toekomstige contractuele huurinkomsten, gesplitst naar looptijd

Bedragen x € 1.000

	Korter dan één jaar	Tussen één en vijf jaar	Langer dan vijf jaar
Huurinkomsten	145.918	509.491	1.230.024

## 4.14 gebeurtenissen na balansdatum

## **Herkalibratie winstdeling**

In de algemene vergadering van 18 januari 2020 is de gewijzigde winstdelingsmethodiek goedgekeurd. Deze winstdelingsmethodiek is in de berekeningen van Solvency II en de toereikendheidstoets meegenomen. De winstdelingsmethodiek wordt beschreven in paragraaf 3.8.

## **Impact coronacrisis**

Sinds december 2019 is het coronavirus COVID-19 zich in rap tempo over de continenten aan het verspreiden. Hierdoor begeven grote delen van de wereld zich in een ongekende crisis.

Zorgvoorzieningen komen zodanig onder druk te staan dat het sociale verkeer in vele landen enorm is ingeperkt of volledig is stil gelegd.

Op 27 februari 2020 is de eerste besmetting in Nederland geconstateerd, waardoor de DELA-organisatie hiermee werd geconfronteerd. Aangezien dit een gebeurtenis is die niets zegt over de situatie op balansdatum, is er geen effect op de jaarrekening. Bij het opmaken van deze jaarrekening is niet in te schatten hoe groot de financiële gevolgen voor DELA exact zullen zijn. Aandachtspunten voor de organisatie zijn onder andere communicatie, compliance met overheidsbeleid (en met eigen strenger beleid waar nodig), regie en operationele afstemming en scenario-ontwikkeling en -analyse.

### *Eerste inventarisatie van risico's en impact*

Hieronder vermelden we de resultaten op hoofdlijnen van de eerste globale inventarisatie van de risico's en impact.

*Verzekeren:* voor wat betreft verzekeringen gaat onze dienstverlening via online en telefoon gewoon door. Sinds de start van de crisis zien we een groei van uitvaartverzekeringen in Nederland. Ook in België en Duitsland zien we dat de verkoop goed doorloopt, al is het de verwachting dat dit in België zal afnemen aangezien verkoop hier weinig online gebeurt maar via adviesgesprekken (grotendeels via makelaars) die nu geen doorgang kunnen vinden. Inzake het DELA Coöperatie Spaarplan zien we meer opnames dan normaal. Per saldo zien we geen negatieve effecten op de premieopbrengsten, met uitzondering van de opnames die plaatsvinden.

*Toename overlijdens:* de grote vraag is in welke mate het aantal overlijdens de komende tijd gaat toenemen en op welke piekmomenten. Als we kijken naar de statistieken in andere landen die vroegtijdiger met een piek te maken hadden en het aantal corona-sterfgevallen in onze eigen faciliteiten tot dusverre dan verwachten we niet dat de sterftcijfers van onze verzekerden zodanig zullen toenemen dat dit voor de verzekeraar (financiële) problemen met zich meebrengt.

*Operationele uitvoering:* er ontstaat druk op de organisatie: door toename van werk, uitval van medewerkers en mogelijk ook het tekort aan beschermingsmateriaal.

*Operationeel resultaat:* ons operationeel resultaat zal geraakt worden door daling van de omzet en additionele uitgaven, met name in uitvaartverzorging.

*Beleggingen:* de beleggingen hebben een behoorlijke waardedaling laten zien.

*Solvabiliteitsratio:* ondanks de in waarde gedaalde beleggingen en dalende rente is onze solvabiliteitsratio hoog. De kans op winstdeling voor onze leden is gedaald door de lagere dekkingsgraad.

*Cashflow:* op het gebied van cashflow is de verwachting dat we aan onze directe betalingsverplichtingen kunnen voldoen.

*Conclusie:* De continuïteit van onze operationele bedrijfsvoering is voor de komende periode geborgd, maar vraagt wel continu (management)aandacht op de belangrijkste risico's. DELA voorziet op dit moment geen consequenties voor de continuïteit van de coöperatie.

## 5. Toelichting op de resultatenrekening

### 5.1 Verdiende premies

Van de totale brutopremies in 2019 bestaat € 4,0 miljoen uit koopsommen (2018 € 4,1 miljoen).

### 5.2 Beleggingsresultaten

De beleggingsresultaten bestaan uit de volgende items van de resultatenrekening:

#### Beleggingsresultaten

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
Beleggingsopbrengsten	479.217	524.092
Ongerealiseerde winst op beleggingen	437.533	-
Gerealiseerd verlies op beleggingen	-/- 217.772	438.385
Ongerealiseerd verlies op beleggingen	-/- -	173.092
Beheerskosten en rentelasten	-/- 29.075	27.095
<b>Totaal</b>	<b>669.903</b>	<b>-114.480</b>

## Gerealiseerde en ongerealiseerde beleggingsresultaten, specificatie

Bedragen x € 1.000

2019	Gerealiseerde winst	Gerealiseerd verlies	Ongereali- seerd resultaat	Beheerskosten en rentelasten	Totaal
<b>Deelnemingen (a)</b>	-13	-	-	-	-13
<b>Terreinen en gebouwen (b)</b>	67.566	-	-36.381	12.742	18.443
<b>Overige financiële beleggingen (c):</b>					
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	213.193	82.048	415.623	5.830	540.938
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	130.315	57.442	128.883	5.244	196.512
- Derivaten	31.786	75.355	-109.612	524	-153.705
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	9.495	-	-	784	8.711
- Vorderingen uit andere leningen	8.524	1.635	3.446	788	9.547
- Vastgoedfondsen	12.184	22	26.303	609	37.856
- Infrastructuurfondsen	4.978	1.190	8.654	809	11.633
- Andere financiële beleggingen	1.189	80	617	1.745	-19
	<b>411.664</b>	<b>217.772</b>	<b>473.914</b>	<b>16.333</b>	<b>651.473</b>
<b>Totaal beleggingsresultaat (a) + (b) + (c)</b>	<b>479.217</b>	<b>217.772</b>	<b>437.533</b>	<b>29.075</b>	<b>669.903</b>

2018	Gerealiseerde winst	Gerealiseerd verlies	Ongereali- seerd resultaat	Beheerskosten en rentelasten	Totaal
<b>Terreinen en gebouwen (a)</b>	<b>71.982</b>	<b>-</b>	<b>40.833</b>	<b>11.725</b>	<b>101.090</b>
<b>Overige financiële beleggingen (b):</b>					
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	193.033	82.917	-274.100	6.554	-170.538
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	111.968	93.703	-14.970	6.525	-3.230
- Derivaten	120.572	260.038	44.192	308	-95.582
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	9.943	-	-	748	9.195
- Vorderingen uit andere leningen	5.896	1.367	-2.722	-	1.807
- Vastgoedfondsen	8.230	-	33.528	-	41.758
- Infrastructuurfondsen	1.062	-	835	-	1.897
- Andere financiële beleggingen	1.406	360	-688	1.235	-877
	<b>452.110</b>	<b>438.385</b>	<b>-213.925</b>	<b>15.370</b>	<b>-215.570</b>
<b>Totaal beleggingsresultaat (a) + (b)</b>	<b>524.092</b>	<b>438.385</b>	<b>-173.092</b>	<b>27.095</b>	<b>-114.480</b>

Ongerealiseerde resultaten geven de wijzigingen van de marktwaarde in het boekjaar weer van de beleggingen (inclusief valuta-effecten) die op balansdatum in bezit zijn. Alle overige beleggingsopbrengsten worden toegerekend aan de gerealiseerde beleggingsopbrengsten.

## Directe en indirecte beleggingsresultaten, specificatie

### Directe en indirecte beleggingsresultaten, specificatie

2019	Direct	Indirect	Totaal
<b>Deelnemingen (a)</b>	-13	-	-13
<b>Terreinen en gebouwen (b)</b>	54.556	-36.113	18.443
<b>Overige financiële beleggingen (c):</b>			
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	58.685	482.253	540.938
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	68.346	128.166	196.512
- Derivaten	-524	-153.181	-153.705
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	8.711	-	8.711
- Vorderingen uit andere leningen	6.202	3.345	9.547
- Vastgoedfondsen	11.553	26.303	37.856
- Infrastructuurfondsen	4.114	7.519	11.633
- Andere financiële beleggingen	-589	570	-19
	<b>156.498</b>	<b>494.975</b>	<b>651.473</b>
<b>Totaal beleggingsresultaat (a) + (b) + (c)</b>	<b>211.054</b>	<b>458.862</b>	<b>669.916</b>
2018	Direct	Indirect	Totaal
<b>Terreinen en gebouwen (a)</b>	60.147	40.943	101.090
<b>Overige financiële beleggingen (b):</b>			
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	54.309	-224.847	-170.538
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	69.778	-73.008	-3.230
- Derivaten	-308	-95.274	-95.582
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	9.195	-	9.195
- Vorderingen uit andere leningen	4.733	-2.926	1.807
- Vastgoedfondsen	8.229	33.528	41.757
- Infrastructuurfondsen	1.062	835	1.897
- Andere financiële beleggingen	214	-1.090	-876
	<b>147.212</b>	<b>-362.782</b>	<b>-215.570</b>
<b>Totaal beleggingsresultaat (a) + (b)</b>	<b>207.359</b>	<b>-321.839</b>	<b>-114.480</b>



Onder directe beleggingsresultaten worden alle ontvangen rente, huur- en dividendopbrengsten verstaan minus alle beleggingskosten. Alle resultaten, zowel gerealiseerd als niet-gerealiseerd die ontstaan als gevolg van marktwaardemutaties worden toegerekend aan de indirecte beleggingsopbrengsten.

### 5.3 Uitkeringen eigen rekening

#### Uitkeringen eigen rekening, specificatie

Bedragen x € 1.000

		2019	2018
Uitkering bij overlijden		17.356	12.783
Uitvaartkosten		106.797	104.674
Expiratie		2.035	2.375
Uitkering pensioenverzekeringen		44	40
Kapitaaluitkeringen		53.255	51.067
Uitkeringen royementen		305	262
Afkopen		18.159	15.480
<b>Bruto uitkeringen</b>		<b>197.951</b>	<b>186.681</b>
Herverzekerde uitkering bij overlijden	-/-	3.086	2.094
Herverzekerde expiratie	-/-	32	31
Herverzekerde afkopen	-/-	62	59
<b>Herverzekerde uitkeringen</b>	<b>-/-</b>	<b>3.180</b>	<b>2.184</b>
<b>Uitkeringen eigen rekening</b>		<b>194.771</b>	<b>184.497</b>

### 5.4 Acquisitiekosten

#### Acquisitiekosten, specificatie

Acquisitiekosten, specificatie

		2019	2018
Toegerekende acquisitiekosten personeel		12.954	13.285
Toegerekende acquisitiekosten overig		22.399	21.213
Directe acquisitiekosten		19.983	14.084
Geactiveerde acquisitiekosten		-18.635	-12.254
Afschrijving acquisitiekosten		10.524	7.967
<b>Totaal</b>		<b>47.225</b>	<b>44.295</b>

De toegerekende acquisitiekosten personeel en overig betreft indirecte acquisitiekosten, die worden bepaald op basis van interne kostenmodellen.

In 2019 heeft er een extra afschrijving plaatsgevonden van de Belgische geactiveerde provisiekosten ter grootte van € 9.299 als gevolg van een aanpassing in de afschrijvingsmethode. Hiervan bedraagt € 7.462 afschrijvingen op voorgaande jaren. Deze extra afschrijving op voorgaande jaren is verantwoord onder de andere baten en lasten.

## 5.5 Beheers-, personeelskosten en afschrijvingen

### Beheers-, personeelskosten en afschrijvingen, specificatie

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
Gebouw- en inventariskosten	3.518	3.252
Autokosten	1.076	1.133
IT-kosten	21.480	22.243
Advieskosten	5.550	3.210
Kantoorkosten	5.354	5.057
Doorbelastingen	-16.860	-10.187
Salariskosten	18.430	14.954
Sociale lasten	5.014	4.519
Pensioenlasten	4.699	4.447
Kosten uitbesteed werk	28.011	29.175
Overige personeelskosten	4.484	3.309
Reclamekosten	19.723	15.573
Rereclassificeerd naar acquisitiekosten	-22.399	-21.213
Overige kosten	395	620
<b>Totaal</b>	<b>78.475</b>	<b>76.092</b>

De hogere doorbelastingen betreffen de kosten voor de ontwikkeling van softwaresystemen.

## 5.6 Andere baten en lasten

De andere baten betreft de teruggaaf van het pro rata gedeelte van de btw.

## Andere lasten, specificatie

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
Afschrijving goodwill	8.777	1.887
Pensioenlasten inactieven	154	223
Kosten FIT	-	44
Overige lasten	11.930	8.351
<b>Totaal</b>	<b>20.861</b>	<b>10.505</b>

De overige lasten in 2019 bevat de extra afschrijving op de acquisitiekosten ter grootte van € 7.462, de rest betreft vooral lasten uit voorgaande jaren. De overige lasten in 2018 betreffen voornamelijk de volledige afschrijving van het Belgische verzekeringsstelsel (€ 8.257).

## 5.7 Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening

### Vennootschapsbelasting, specificatie

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
Verschuldigde vennootschapsbelasting verslagjaar	7.518	-52.570
Voorgaande jaren	-707	847
Acute vennootschapsbelasting	6.811	-51.723
Latente vennootschapbelasting	109.580	-25.007
<b>Totaal</b>	<b>116.391</b>	<b>-76.730</b>

Het toepasselijke belastingtarief is gebaseerd op het nominale Nederlandse belastingtarief.

## Vennootschapsbelasting, toelichting

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	523.099	-248.746
Nominaal belastingpercentage	25%	25%
Nominaal belastingbedrag	130.775	-62.187
Vennootschapsbelasting voorgaande jaren	-707	847
Overige fiscale faciliteiten	-13.677	-15.390
<b>Totaal</b>	<b>116.391</b>	<b>-76.730</b>

In België zijn de beleggingsresultaten op aandelen vrijgesteld indien de aandelen langer dan een jaar aangehouden worden. Dit verklaart grotendeel het bedrag onder de overige fiscale faciliteiten. Verder staat daar het effect van de toekomstige tariefswijziging voor de vennootschapsbelasting opgenomen (€ 1.374). Het effectieve belastingtarief over 2019 bedraagt 22,3%.

### 5.8 Beloning directie en commissarissen

De bezoldiging van de directieleden kent een vaste en een variabele component. De directieleden ontvangen geen representatievergoeding noch aandelen of opties, echter de variabele beloning wordt voor 60% onvoorwaardelijk uitgekeerd en voor 40% voorwaardelijk. Beide delen worden volledig in contanten uitgekeerd. De retentieperiode voor het voorwaardelijke deel bedraagt drie jaar. De bezoldiging van directieleden in het boekjaar bedroeg aan vaste beloning € 510 (2018: € 489), aan uitgekeerde variabele beloning € 90 (2018: € 101) en aan bijdrage pensioenen € 82 (2018: € 102).

De bezoldiging van de commissarissen (van DELA Coöperatie U.A., DELA Holding N.V. en DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. gezamenlijk) in het boekjaar bedroeg € 279 (2018: € 258).

### 5.9 Accountantshonoraria

DELA Natura Groep maakt gebruik van de vrijstelling op grond van artikel 2:382a lid 3 BW waardoor zij de honoraria niet hoeft op te geven.

### 5.10 Gemiddeld aantal medewerkers

Gedurende 2019 had DELA Natura Groep gemiddeld 573 (2018: 570) werknemers in dienst, waarvan 110 in België (2018: 111) en 15 in Duitsland (2018: 9).

### 5.11 Claims

Bij of door DELA Natura Groep is geen materiële claim aanhangig gemaakt.

Eindhoven, 17 april 2020

DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.

**De directie**

**De raad van commissarissen**

J.L.R. van Dijk RA

J.W.T. van der Steen, voorzitter

Drs. M.R. de Jong

drs. J.P. de Pender, secretaris

DELA Holding N.V.

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

prof. mr. C.J.H. Jansen

prof. dr. J.J.A. Leenaars RA

mr. drs. G.H.C. de Méris RA FCA

**Enkelvoudige jaarrekening**

# Enkelvoudige balans per 31 december 2019

## Activa

Na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000

	Ref.	31-12-2019	31-12-2018
<b>Immateriële vaste activa</b>		<b>33.347</b>	<b>34.387</b>
<b>Beleggingen</b>			
Terreinen en gebouwen:			
- Voor eigen gebruik		6.671	6.912
- Overige terreinen en gebouwen		735	735
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen:	7.1		
- Deelnemingen in groepsmaatschappijen		860.425	831.099
- Leningen aan en vorderingen op groepsmaatschappijen		502.876	648.362
Overige financiële beleggingen:	7.1		
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren		2.328.549	1.935.969
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren		1.713.497	1.560.902
- Derivaten		8.557	79.864
- Vorderingen uit hypothecaire leningen		1.025	1.129
- Vorderingen uit andere leningen		213.732	153.009
- Vastgoedfondsen		586.831	252.003
- Infrastructuurfondsen		282.277	40.534
- Beleggingen in liquide middelen		43.119	26.790
- Andere financiële beleggingen		9.062	8.459
		<b>6.557.356</b>	<b>5.545.767</b>
<b>Vorderingen</b>			
Vorderingen uit directe verzekering		-	196
Overige vorderingen		113.650	153.532
		<b>113.650</b>	<b>153.728</b>
<b>Overige activa</b>			
Materiële vaste activa		7.651	7.024
Liquide middelen	7.2	76.420	62.902
		<b>84.071</b>	<b>69.926</b>
<b>Overlopende activa</b>		<b>3.346</b>	<b>1.922</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>6.791.770</b>	<b>5.805.730</b>



## Passiva

Na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000

<b>Eigen vermogen</b>	7.8			
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal	7.3	2.950	2.950	
Agioreserve	7.4	74.889	74.889	
Herwaarderingsreserve	7.5	321.091	374.746	
Wettelijke en statutaire reserves	7.6	2.755	-	
Overige reserves	7.7	1.013.740	556.530	
		<b>1.415.425</b>		<b>1.009.115</b>
<b>Technische voorzieningen</b>				
Bruto technische voorzieningen		4.890.051	4.602.489	
Herverzekeringsdeel technische voorzieningen		-20.160	-18.305	
		<b>4.869.891</b>		<b>4.584.184</b>
<b>Voorzieningen</b>	7.9	<b>189.692</b>		<b>74.349</b>
	7.8			
<b>Depot van herverzekeraars</b>		<b>15.039</b>		<b>13.927</b>
<b>Schulden</b>				
Schulden uit directe verzekering		81.719	-	
Overige schulden	7.10	203.668	24.324	
		<b>285.387</b>		<b>103.940</b>
<b>Overlopende passiva</b>		<b>16.336</b>		<b>20.215</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>6.791.770</b>		<b>5.805.730</b>

# Enkelvoudige resultatenrekening over 2019

## Technische rekening

Bedragen x € 1.000

	Ref.	2019	2018
<b>Verdiende premies eigen rekening</b>			
Brutopremies		486.514	456.240
Uitgaande herverzekeringspremies		-6.335	-5.458
		<b>480.179</b>	<b>450.782</b>
<b>Beleggingsopbrengsten</b>			
Opbrengsten uit deelnemingen	8.1	-4.459	69.810
Opbrengsten uit andere beleggingen	8.2	186.010	175.743
Gerealiseerde winst op beleggingen	8.2	236.378	286.761
		<b>417.929</b>	<b>532.314</b>
<b>Ongerealiseerde winst op beleggingen</b>		<b>468.027</b>	<b>-</b>
<b>Uitkeringen eigen rekening</b>			
Bruto		197.951	186.681
Aandeel herverzekeraars		-3.180	-2.184
	-/-	<b>194.771</b>	<b>184.497</b>
<b>Wijziging technische voorzieningen eigen rekening</b>			
Bruto		245.199	229.362
Aandeel herverzekeraars		-1.856	-2.001
	-/-	<b>243.343</b>	<b>227.361</b>
<b>Winstdelingen en kortingen</b>	-/-	<b>42.323</b>	<b>42.321</b>
<b>Bedrijfskosten</b>			
Acquisitiekosten		48.455	45.364
Beheers-, personeelskosten en afschrijvingen		76.047	73.881
	-/-	<b>124.502</b>	<b>119.245</b>
<b>Beleggingslasten</b>			
Beheerskosten en rentelasten	8.2	16.117	15.119
Gerealiseerd verlies op beleggingen		214.993	432.823
	-/-	<b>231.110</b>	<b>447.942</b>
<b>Ongerealiseerd verlies op beleggingen</b>	8.2	<b>-</b>	<b>211.983</b>
	-/-		
<b>Aan niet-technische rekening toegerekend resultaat op beleggingen</b>	-/-	<b>126.314</b>	<b>-24.653</b>
<b>Resultaat technische rekening</b>		<b>403.772</b>	<b>-225.600</b>

## Niet-technische rekening

Bedragen x € 1.000

	Ref.	2019	2018
Resultaat technische rekening		403.772	-225.600
Toegerekend resultaat uit beleggingen overgeboekt van technische rekening		126.314	-24.653
Andere baten		10	11
Andere lasten	-/-	20.208	9.876
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		509.888	-260.118
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-/-	103.180	-88.102
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		406.708	-172.016

# Toelichting op de enkelvoudige balans en resultatenrekening

## 6. Algemene toelichting

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (R)

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met paragraaf 2.5 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 10 tot en met 28 opgenomen toelichting op de geconsolideerde balans en resultatenrekening.

Voor de toelichting op verschillende balans en resultatenrekeningposten verwijzen we naar de toelichting op de geconsolideerde balans en resultatenrekening. Op posten waar de enkelvoudige jaarrekening afwijkt ten opzichte van de geconsolideerde jaarrekening is hieronder een separate toelichting opgenomen.

## 7. Toelichting op de enkelvoudige balans

### 7.1 Beleggingen

#### 7.1.1 Deelnemingen in groepsmaatschappijen

##### Deelnemingen, specificatie

Bedragen x € 1.000

Naam, vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal	31-12-2019	31-12-2018
DELA Vastgoed B.V., Eindhoven	100%	746.285	721.173
DELA Vastgoedmanagement B.V., Eindhoven	100%	2.905	2.966
DELA Crematoria Groep B.V., Eindhoven	100%	8.238	13.015
DELA US Investments B.V., Eindhoven	100%	-	-
DELA Hypotheken B.V., Capelle a/d IJssel	100%	-	-1.808
DELA Investment Belgium N.V., Antwerpen	100%	47.976	42.519
DELA Vastgoed België N.V., Luik	100%	53.301	51.516
Dela Enterprises N.V., Antwerpen	100%	1.720	1.718
<b>Boekwaarde per 31 december</b>		<b>860.425</b>	<b>831.099</b>

##### Deelnemingen, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>831.099</b>	<b>760.976</b>
Resultaat deelneming	-4.475	70.123
Reclassificatie negatieve deelneming	3.198	-
Overige waardemutaties	30.603	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>860.425</b>	<b>831.099</b>

## 7.1.2 Leningen aan en vorderingen op groepsmaatschappijen

### Leningen aan en vorderingen op groepsmaatschappijen

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
<b>Rekeningcourant groepsmaatschappijen</b>		
- DELA Holding N.V.	33.573	-
- DELA Vastgoed B.V.	-	177.558
- DELA Crematoria Groep B.V.	2.595	142.180
- DELA Hypotheken B.V.	262.544	287.488
- DELA Depositary & Asset Management B.V.	600	-
- DomusDELA Vastgoed B.V.	-	5.601
- DELA Investment Belgium N.V.	3	-
	<b>299.315</b>	<b>612.827</b>
<b>Leningen aan groepsmaatschappijen</b>		
- DELA Vastgoed B.V.	33.561	35.535
- DELA Crematoria Groep B.V.	170.000	-
	<b>203.561</b>	<b>35.535</b>
<b>Totaal</b>	<b>502.876</b>	<b>648.362</b>

Over het gemiddeld saldo van deze rekening-courantverhoudingen wordt 1% (kort) en 4% (lang) rente berekend. Omtrent aflossing en zekerheden is niets geregeld. In 2019 is de rekening-courantvordering op DELA Crematoria Groep B.V. omgezet in een lening. In 2019 is de opbrengst van de verkoop van onroerende zaken bij DELA Vastgoed B.V. naar DELA Natura is gevloeid om te beleggen. Hierdoor is de rekening-courantverhouding gewijzigd van een vordering eind 2018 (€ 177.558) naar een schuld eind 2019 (€ 167.592).

### 7.1.3 Overige financiële beleggingen

#### Overige financiële beleggingen, verloop

Bedragen x € 1.000

	Eindstand 2018	Aankopen	Verkopen en aflossingen	Overige mutaties	Eindstand 2019
Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	1.935.969	788.484	-873.390	477.486	2.328.549
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	1.560.902	875.726	-851.880	128.749	1.713.497
Derivaten	79.865	37.856	-	-109.164	8.557
Vorderingen uit hypothecaire leningen	1.129	2	-106	-	1.025
Vorderingen uit andere leningen	153.009	180.915	-124.066	3.874	213.732
Vastgoedfondsen	252.003	311.274	-2.671	26.225	586.831
Infrastructuurfondsen	40.534	233.772	-684	8.655	282.277
Beleggingen in liquide middelen	26.790	-	-	16.329	43.119
Overige financiële beleggingen	8.459	-	-16	619	9.062
<b>Totaal</b>	<b>4.058.660</b>	<b>2.428.029</b>	<b>-1.852.813</b>	<b>552.774</b>	<b>5.186.649</b>

#### Overige financiële beleggingen, overige waarderingen

Bedragen x € 1.000

31-12-2019	Balans- waarde	Kostprijs	Markt- waarde
Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	2.328.549	1.809.780	2.328.549
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	1.713.497	1.660.633	1.713.497
Derivaten	8.557	53.472	8.557
Vorderingen uit hypothecaire leningen	1.025	1.025	1.025
Vorderingen uit andere leningen	213.732	212.628	213.732
Vastgoedfondsen	586.831	510.616	586.831
Infrastructuurfondsen	282.277	272.677	282.277
Beleggingen in liquide middelen	43.119	43.119	43.119
Overige financiële beleggingen	9.062	8.551	9.062
<b>Totaal</b>	<b>5.186.649</b>	<b>4.572.501</b>	<b>5.186.649</b>



31-12-2018	Balans- waarde	Kostprijs	Markt- waarde
Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	1.935.969	1.828.197	1.935.969
Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	1.560.902	1.632.901	1.560.902
Derivaten	79.865	54.138	79.865
Vorderingen uit hypothecaire leningen	1.129	1.129	1.129
Vorderingen uit andere leningen	153.009	155.718	153.009
Vastgoedfondsen	252.003	216.576	252.003
Infrastructuurfondsen	40.534	41.385	40.534
Beleggingen in liquide middelen	26.790	26.790	26.790
Overige financiële beleggingen	8.459	8.555	8.459
<b>Totaal</b>	<b>4.058.660</b>	<b>3.965.389</b>	<b>4.058.660</b>

## 7.2 Liquide middelen

De liquide middelen bestaan hoofdzakelijk uit banktegoeden en staan ter vrije beschikking.

## 7.3 Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk (145.210 stuks) en geplaatst kapitaal (29.498 stuks) van de onderneming bedroeg per 31 december 2019 resp. € 14.521 en € 2.950. DELA Natura beschikt over 2 eigen aandelen.

## 7.4 Agioreserve

De agioreserve is ontstaan bij de aandelenuitgifte boven de nominale waarde en betreft dus een vrije reserve.

## 7.5 Herwaarderingsreserve

### Herwaarderingsreserve, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>374.746</b>	<b>335.915</b>
Van overige reserves inzake waardemutatie beleggingen zonder frequente marktnotering	27.171	38.484
Naar overige reserves inzake verkoop beleggingen zonder frequente marktnotering	-80.429	-
Overige waardemutaties	-397	347
<b>Stand per 31 december</b>	<b>321.091</b>	<b>374.746</b>

## 7.6 Wettelijke en statutaire reserves

### Wettelijke en statutaire reserves, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Van overige reserves inzake activering intern ontwikkelde softwaresystemen	2.755	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>2.755</b>	<b>-</b>

Ter hoogte van de geactiveerde kosten van intern ontwikkelde softwaresystemen is een wettelijke reserve gevormd.

## 7.7 Overige reserves

## Overige reserves, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>556.530</b>	<b>827.030</b>
Uit bestemming resultaat boekjaar	406.708	-172.016
Uitgekeerd dividend	-	-60.000
Naar herwaarderingsreserve inzake waardemutatie beleggingen zonder frequente marktnotering	-27.171	-38.484
Van herwaarderingsreserve inzake verkoop beleggingen zonder frequente marktnotering	80.429	-
Naar wettelijke reserve inzake geactiveerde kosten intern ontwikkelde software	-2.755	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.013.740</b>	<b>556.530</b>

## 7.8 Mutatieoverzicht eigen vermogen

### Eigen vermogen, verloop

Bedragen x € 1.000

	2019	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>1.009.113</b>	<b>1.240.784</b>
Resultaat na belastingen	406.708	-172.016
Uitgekeerd dividend	-	-60.000
Overige waardemutaties	-396	347
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.415.425</b>	<b>1.009.115</b>

Voorgesteld wordt het resultaat na belastingen van € 406.708 ten gunste te brengen van de overige reserves.

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

## 7.9 Voorzieningen

### Voorzieningen, verloop

Bedragen x € 1.000

	Boekwaarde 31-12-2018	Dotatie	Onttrokken	Overige waardemutatie	Boekwaarde 31-12-2019
Voorziening latente belastingen	73.746	258.919	-143.652	-	189.013
Voorziening pensioenen	15	-	-10	-	5
Voorziening ambtsjubilea	588	108	-22	-	674
<b>Totaal</b>	<b>74.349</b>	<b>259.027</b>	<b>-143.684</b>	<b>-</b>	<b>189.692</b>

## Voorziening latente belastingen, specificatie

Bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
Inzake andere fiscale waardering van:		
- onroerende zaken	61.038	55.840
- eerste kosten België	13.094	14.430
- effecten	113.597	3.476
- overig	1.284	-
<b>Totaal</b>	<b>189.013</b>	<b>73.746</b>

### 7.10 Schulden

De overige schulden zijn met name gestegen ten opzichte van 2018 door de rekening-courantschuld aan DELA Vastgoed B.V. (€ 167.592) en de stijging van de te betalen vennootschapsbelasting (€ 11.015).

## 8. Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening

### 8.1 Resultaat deelnemingen

Resultaat deelnemingen, specificatie

Bedragen x € 1.000

Naam, vestigingsplaats	2019	2018
DELA Vastgoed B.V., Eindhoven	-5.491	46.972
DELA Vastgoedmanagement B.V., Eindhoven	-61	226
DELA Crematoria Groep B.V., Eindhoven	-4.777	16.842
DELA Hypotheken B.V., Capelle a/d IJssel	-1.390	-1.727
DELA Vastgoed België N.V., Luik	1.785	11.085
DELA Investment Belgium N.V., Antwerpen	5.475	-3.588
<b>Totaal</b>	<b>-4.459</b>	<b>69.810</b>

## 8.2 Beleggingsresultaten

### Beleggingsresultaten

Bedragen x € 1.000

		2019	2018
Beleggingsopbrengsten		417.929	532.314
Ongerealiseerde winst op beleggingen		468.027	-
Gerealiseerd verlies op beleggingen	-/-	214.993	432.823
Ongerealiseerd verlies op beleggingen	-/-	-	211.983
Beheerskosten en rentelasten	-/-	16.117	15.119
<b>Totaal</b>		<b>654.846</b>	<b>-127.611</b>

### Gerealiseerde en ongerealiseerde beleggingsresultaten, specificatie

Bedragen x € 1.000

2019	Gerealiseerde winst	Gerealiseerd verlies	Ongerealiseerd resultaat	Beheerskosten en rentelasten	Totaal
<b>Deelnemingen (a)</b>	<b>-4.459</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-4.459</b>
<b>Overige financiële beleggingen (b):</b>					
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	211.341	80.926	410.961	5.754	535.622
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	128.541	56.692	127.342	5.190	194.001
- Derivaten	31.404	74.447	-109.297	518	-152.858
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	36	-	-	-	36
- Vorderingen uit andere leningen	8.521	1.635	3.446	788	9.544
- Vastgoedfondsen	12.184	22	26.303	609	37.856
- Infrastructuurfondsen	4.978	1.190	8.654	809	11.633
- Andere financiële beleggingen	25.383	80	617	2.449	23.471
	<b>422.388</b>	<b>214.992</b>	<b>468.026</b>	<b>16.117</b>	<b>659.305</b>
<b>Totaal beleggingsresultaat (a) + (b)</b>	<b>417.929</b>	<b>214.992</b>	<b>468.026</b>	<b>16.117</b>	<b>654.846</b>

2018	Gerealiseerde winst	Gerealiseerd verlies	Ongereali- seerd resultaat	Beheerskosten en rentelasten	Totaal
<b>Deelnemingen (a)</b>	<b>69.810</b>	-	-	-	<b>69.810</b>
<b>Overige financiële beleggingen (b):</b>					
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	191.746	81.865	-272.075	6.481	-168.675
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	110.500	92.440	-14.992	6.500	-3.432
- Derivaten	119.001	257.017	44.132	308	-94.192
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	41	-	-	-	41
- Vorderingen uit andere leningen	5.891	1.367	-2.722	-	1.802
- Vastgoedfondsen	8.229	-	33.528	-	41.757
- Infrastructuurfondsen	1.062	-	835	-	1.897
- Andere financiële beleggingen	26.034	134	-689	1.830	23.381
	<b>462.504</b>	<b>432.823</b>	<b>-211.983</b>	<b>15.119</b>	<b>-197.421</b>
<b>Totaal beleggingsresultaat (a) + (b)</b>	<b>532.314</b>	<b>432.823</b>	<b>-211.983</b>	<b>15.119</b>	<b>-127.611</b>

Ongerealiseerde beleggingsopbrengsten zijn de positieve dan wel negatieve verschillen tussen de aankoopprijs en de marktwaarde van de beleggingen (inclusief valuta-effecten) die op balansdatum in bezit zijn van Natura. Alle overige beleggingsopbrengsten worden toegerekend aan de gerealiseerde beleggingsopbrengsten.

## Directe en indirecte beleggingsresultaten, specificatie

Bedragen x € 1.000

2019	Gerealiseerde winst	Gerealiseerd verlies	Ongereali- seerd resultaat	Beheerskosten en rentelasten	Totaal
<b>Deelnemingen (a)</b>	<b>-4.459</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-4.459</b>
<b>Overige financiële beleggingen (b):</b>					
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	211.341	80.926	410.961	5.754	535.622
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	128.541	56.692	127.342	5.190	194.001
- Derivaten	31.404	74.447	-109.297	518	-152.858
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	36	-	-	-	36
- Vorderingen uit andere leningen	8.521	1.635	3.446	788	9.544
- Vastgoedfondsen	12.184	22	26.303	609	37.856
- Infrastructuurfondsen	4.978	1.190	8.654	809	11.633
- Andere financiële beleggingen	25.383	80	617	2.449	23.471
	<b>422.388</b>	<b>214.992</b>	<b>468.026</b>	<b>16.117</b>	<b>659.305</b>
<b>Totaal beleggingsresultaat (a) + (b)</b>	<b>417.929</b>	<b>214.992</b>	<b>468.026</b>	<b>16.117</b>	<b>654.846</b>
2018	Gerealiseerde winst	Gerealiseerd verlies	Ongereali- seerd resultaat	Beheerskosten en rentelasten	Totaal
<b>Deelnemingen (a)</b>	<b>69.810</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>69.810</b>
<b>Overige financiële beleggingen (b):</b>					
- Aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	191.746	81.865	-272.075	6.481	-168.675
- Obligaties en andere vastrentende waardepapieren	110.500	92.440	-14.992	6.500	-3.432
- Derivaten	119.001	257.017	44.132	308	-94.192
- Vorderingen uit hypothecaire leningen	41	-	-	-	41
- Vorderingen uit andere leningen	5.891	1.367	-2.722	-	1.802
- Vastgoedfondsen	8.229	-	33.528	-	41.757
- Infrastructuurfondsen	1.062	-	835	-	1.897
- Andere financiële beleggingen	26.034	134	-689	1.830	23.381
	<b>462.504</b>	<b>432.823</b>	<b>-211.983</b>	<b>15.119</b>	<b>-197.421</b>
<b>Totaal beleggingsresultaat (a) + (b)</b>	<b>532.314</b>	<b>432.823</b>	<b>-211.983</b>	<b>15.119</b>	<b>-127.611</b>



Onder directe beleggingsresultaten worden alle ontvangen rente, huur- en dividendopbrengsten verstaan minus alle beleggingskosten. Alle resultaten, zowel gerealiseerd als niet-gerealiseerd die ontstaan als gevolg van marktwaardemutaties worden toegerekend aan de indirecte beleggingsopbrengsten.

### 8.3 Organische analyse

In de organische analyse wordt het resultaat van de technische rekening en het resultaat voor belasting uitgesplitst naar winstbronnen.

#### Organische analyse

Bedragen x € 1.000.000

	2019	2018
Resultaat op sterfte en invaliditeit	46,3	42,1
Resultaat op afkoop en mutaties	12,3	11,5
Resultaat op kosten	-3,9	-4,3
Resultaat op interest	391,4	-231,8
Overig technisch resultaat	0,0	0,0
Resultatendeling	-42,3	-43,1
<b>Resultaat technische rekening</b>	<b>403,8</b>	<b>-225,6</b>
Beleggingsresultaat eigen vermogen	126,3	-24,7
Overig resultaat	-20,2	-9,8
<b>Resultaat voor belasting</b>	<b>509,9</b>	<b>-260,1</b>

De bepaling van de opbrengsten uit beleggingen voor technische of niet-technische rekening vindt plaats aan de hand van de ratio eigen vermogen/vreemd vermogen.

### 9. Gemiddeld aantal medewerkers

Gedurende 2019 had DELA Natura gemiddeld 553 (2018: 546) werknemers in dienst, waarvan 110 in België (2018: 111) en 15 in Duitsland (2018: 9).

Eindhoven, 17 april 2020

DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.

**De directie**

**De raad van commissarissen**

J.L.R. van Dijk RA

J.W.T. van der Steen, voorzitter

Drs. M.R. de Jong

drs. J.P. de Pender, secretaris

DELA Holding N.V.

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

prof. mr. C.J.H. Jansen

prof. dr. J.J.A. Leenaars RA

mr. drs. G.H.C. de Méris RA FCA

**Overige gegevens**

# Statutaire winstdeling

## Statutaire winstdeling

Volgens artikel 26 van de statuten stelt het Bestuur de jaarrekening over het afgelopen boekjaar op, inclusief het voorstel tot resultaatbestemming.

**Controleverklaring**

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de aandeelhouders en de raad van commissarissen van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. te Eindhoven gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

## Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 23 miljoen (2018: € 21 miljoen). De materialiteit is gebaseerd op afgerond 2% van het eigen vermogen. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 1,2 miljoen rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

## Reikwijdte van de groepscontrole

DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V..

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen DELA Natura- en Levensverzekeringen N.V. (enkelvoudig), DELA Vastgoed B.V., DELA Crematoria Groep B.V. en DELA Hypotheken B.V. Bij de onderdelen DELA Natura- en Levensverzekeringen N.V. (Nederlandse verzekeringsactiviteiten), DELA Vastgoed B.V. en DELA Crematoria Groep B.V. hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Bij de significante onderdelen DELA Natura- en Levensverzekeringen N.V. (Belgische verzekeringsactiviteiten) en DELA Hypotheken B.V. hebben de accountants van de groepsonderdelen werkzaamheden uitgevoerd op basis van instructies van ons. Bij andere onderdelen hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

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

## Toepassingsgebied van fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving

Overeenkomstig de Nederlandse controlestandaarden, zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van een hoge, maar niet absolute, mate van zekerheid dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Wij zijn niet verantwoordelijk voor het voorkomen van niet-naleving van alle wet- en regelgeving, noch mag van ons worden verwacht dat wij alle gevallen van niet naleving identificeren.

Bij fraude is het risico dat een materiële afwijking niet geïdentificeerd wordt groter dan bij fouten, aangezien bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing. Onze controlewerkzaamheden verschillen van werkzaamheden uitgevoerd in het kader van een specifiek forensisch onderzoek, waarvan de reikwijdte vaak groter is.

Bij het identificeren van risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving hebben wij de risico-inschatting van management geëvalueerd en inlichtingen ingewonnen bij het management, de met governance belaste personen en anderen binnen de entiteit. Op basis van deze werkzaamheden en de controlestandaarden hebben wij ondermeer met het, voor onze controle relevante, veronderstelde frauderisico met betrekking tot doorbreking van interne beheersingsmaatregelen door het management rekening gehouden. Dit risico ziet toe op:

- Management schattingen, waaronder specifiek op de uitgangspunten bij het bepalen van de technische voorzieningen
- Journaalposten welke direct de financiële verslaggeving beïnvloeden.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van het frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de voor het beperken van deze frauderisico's relevante interne beheersingsmaatregelen. Wij hebben tevens aanvullende, gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder een gedetailleerde analyse van de journaalposten en de ondersteunende documentatie die aan het einde van de verslagperiode zijn aangebracht. Data-analyse, inclusief het testen van journaalposten op basis van bepaalde risicogerichte kenmerken, maakt deel uit van onze controleaanpak om het frauderisico te adresseren.

Op basis van onze ervaring en kennis van de sector, gesprekken met het management en via inzage in specifieke documenten met betrekking tot de naleving van wet- en regelgeving, hebben wij factoren beoordeeld met betrekking tot de risico's van niet-naleving van wet- en regelgeving, waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze een diepgaande invloed hebben op de jaarrekening als geheel.

De mogelijke invloed van deze wet- en regelgeving op de jaarrekening varieert aanzienlijk. Ten eerste is de vennootschap onderworpen aan wet- en regelgeving die rechtstreeks van invloed is op de jaarrekening, waaronder belastingwetgeving, regelgeving voor financiële verslaggeving en vereisten overeenkomstig Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de regelgeving voor Solvency II. Wij hebben de naleving van deze wet- en regelgeving beoordeeld in het kader van onze werkzaamheden met betrekking tot de betreffende jaarrekening.

Ten tweede is de entiteit onderworpen aan vele andere (branchespecifieke) wet- en regelgeving zoals benoemd in de NBA-handreiking 1143 Specifieke verplichtingen vanuit de toezichtwet- en regelgeving voor de interne auditor en de externe accountant bij (her)verzekeraar, waar de gevolgen van het niet



naleven van deze wetten een diepgaande invloed kunnen hebben op bedragen en/of toelichtingen in de jaarrekening, bijvoorbeeld door het opleggen van boetes of het aanspannen van een rechtszaak. Wij hebben de Wet op het financieel toezicht, Besluit prudentiële regels Wft, Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme en de Algemene Verordening Gegevensbescherming geïdentificeerd die mogelijk een dergelijke invloed zullen hebben.

Wij hebben overeenkomstig de controlestandaarden bepaalde controlewerkzaamheden uitgevoerd om het risico van niet-naleving van deze wet- en regelgeving te adresseren. Wij hebben hiertoe navraag gedaan bij de directie, de met governance belaste personen, de afdeling Internal Audit en anderen binnen de entiteit en hebben inzage gekregen in (directie)notulen, correspondentie met relevante autoriteiten, toezichthouders en advocatenbrieven. Ook zijn wij tijdens de controle alert gebleven op aanwijzingen van (vermoedelijke) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Tot slot hebben wij schriftelijke verklaringen ontvangen van het management dat wij op de hoogte zijn gesteld van alle bekende gevallen van (vermoedelijke) fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving.

### **De kernpunten van onze controle**

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

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

### **Toereikendheid van de technische voorzieningen**

#### *Beschrijving van dit kernpunt*

DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. heeft een significante technische voorziening van € 4,9 miljard netto. Deze bedraagt 73% van het balanstotaal. Het bepalen van de verzekeringstechnische voorzieningen is een proces dat van nature wordt omgeven met onzekerheden. De technische voorzieningen zijn afhankelijk van factoren zoals sociale, economische en demografische trends, inflatie, beleggingsrendementen, de gehanteerde rentecurve, het gedrag van polishouders en aannames over de ontwikkeling van sterfte, verval en kosten.

Het gebruik van andere aannames voor deze factoren dan de grondslagen die nu in de jaarrekening zijn gebruikt, zou een materieel effect kunnen hebben op de verzekeringstechnische voorzieningen en de verzekeringstechnische lasten.

Het risico bestaat dat de technische voorzieningen niet toereikend zijn.

Wij hebben tevens gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de betrouwbaarheid van de informatie afkomstig uit de IT-systemen. Verder hebben wij de opgenomen toelichtingen in de jaarrekening beoordeeld.

#### *De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd*

Om het risico te ondervangen hebben wij onder meer de volgende werkzaamheden verricht:

- Beoordelen van de opzet en het bestaan van de administratieve organisatie en interne controle van de totstandkoming van de technische voorzieningen;
- Uitvoeren van verschillende detailcontroles waaronder controles op de betrouwbaarheid van de data opgenomen in de polisadministratie, controles op de juistheid van de premies op polisniveau en data-analyse van de gegevens uit de polisadministratie;
- Data-analyse op de boekwaarde voorziening op polisniveau voor de belangrijkste verzekeringsproducten;
- Kritisch beoordelen van de gehanteerde uitgangspunten en resultaten waarbij actuarieel specialisten zijn ingezet ter ondersteuning van het controleteam;
- De door DELA Coöperatie U.A. per jaareinde opgestelde toereikendheidstoetsen in overeenstemming met de Wet op het financieel toezicht (Wft) beoordeeld. Onze werkzaamheden inzake de toereikendheidstoetsen omvatten het beoordelen van de redelijkheid van geprojecteerde toekomstige kasstromen en het kritisch reviewen van gehanteerde assumpties.

Wij hebben tevens gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de betrouwbaarheid van de informatie afkomstig uit de IT-systemen. Verder hebben wij de opgenomen toelichtingen in de jaarrekening beoordeeld.

#### *Onze observatie bij dit kernpunt*

Wij achten de door DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. toegepaste methodiek en gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de verzekeringstechnische voorzieningen aanvaardbaar en zijn van mening dat deze voorziening toereikend is. Tevens achten wij de toelichtingen in de noten 2.13, 4.7 en 4.8 toereikend.

### **Waardering vastgoed voor beleggingsdoeleinden**

#### *Beschrijving van dit kernpunt*

Het vastgoed is een omvangrijke post binnen de balans van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. en betreft voor beleggingsdoeleinden een bedrag van € 920 miljoen naast een bedrag van € 10 miljoen inzake onroerende zaken in eigen gebruik. In totaal bedraagt het vastgoed 14% van het balanstotaal.

Het risico bestaat dat het vastgoed in de jaarrekening foutief is weergegeven, als gevolg van een onjuiste waardering.

#### *De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd*

Om deze risico's te ondervangen, hebben wij onder meer de volgende werkzaamheden verricht:

- Beoordelen van de opzet en het bestaan van de administratieve organisatie en interne controle van het taxatie- en waarderingsproces.
- Het kritisch beoordelen van:
  - uitgevoerde taxaties en taxatierapporten;
  - de onderliggende waarderingsmodellen;
  - de gehanteerde parameters en referenties in de uitgevoerde taxaties en waarderingsmodellen met behulp van eigen experts ter ondersteuning van het controleteam.

Verder hebben wij de toelichtingen in de jaarrekening beoordeeld.

#### *Onze observatie bij dit kernpunt*

Wij achten de door DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. toegepaste methodiek voor de waardering van de verschillende vastgoed objecten aanvaardbaar en zijn van mening dat de daarbij gehanteerde waarderingsmodellen en parameters passend zijn.

Tevens achten wij de toelichtingen in de noten 2.5 en 4.2 toereikend.

### **Waardering beleggingen**

#### *Beschrijving van dit kernpunt*

De overige beleggingen, exclusief vastgoed, vormen een omvangrijke post op de balans van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V., met € 5,5 miljard. Dit vormt 82% van het balanstotaal. Het risico bestaat dat de beleggingen in de jaarrekening foutief zijn weergegeven, als gevolg van een onjuiste waardering, met name als het gaat om de zogenaamde level 2 en level 3 beleggingen.

#### *De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd*

Om deze risico's te ondervangen, hebben wij onder meer de volgende werkzaamheden verricht:

- Beoordelen van de opzet en het bestaan van de administratieve organisatie en interne controle middels het toetsen van de aanwezige ISAE 3402-rapportages van de custodian, en confirmatie op totaalniveau van de custodian.
- Gegevensgerichte werkzaamheden, waaronder cijferbeoordelingen en detailcontroles.
- Kennismaken van de analyse van verschillen in de waardering (op stukniveau) door de vermogensbeheerders en de custodian.
- Eigen toetsing van de waardering van de beleggingen, waarbij specifiek aandacht is besteed aan de waardering van de beleggingen zonder marktwaardering, de zogenaamde level 2 en level 3 beleggingen.
- Toetsing van de mutaties (in aantallen) van de beleggingen.

### *Onze observatie bij dit kernpunt*

Wij achten de door DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. toegepaste methodiek en de gehanteerde veronderstellingen voor de waardering van de overige financiële beleggingen aanvaardbaar, en zijn van mening dat de overige financiële beleggingen op de juiste wijze zijn gewaardeerd.

Tevens achten wij de toelichtingen in de noten 2.5 en 4.2 toereikend.

## **Solvency II**

### *Beschrijving van dit kernpunt*

Voor DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. bedraagt de Solvency II-ratio per 31 december 2019 311%. Dit percentage komt tot stand door de balans te herrekenen naar marktwaarde en deze te delen door de berekende benodigde solvabiliteit. Zowel de marktwaardebalans als de berekende benodigde solvabiliteit omvat belangrijke assumpties die de ratio sterk kunnen beïnvloeden, alsmede complexe berekeningen. Het risico bestaat dat de berekende solvabiliteitsratio onjuist is weergegeven.

### *De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd*

Om het risico te ondervangen, hebben wij onder meer:

- De opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen rondom de totstandkoming van de Solvency II ratio beoordeeld.
- Overwegingen van het management met betrekking tot parameters en interpretaties getoetst.
- Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de bepaling van het beschikbare kapitaal (EOF), waaronder het beoordelen van de juistheid en volledigheid van de financiële aanpassingen van de statutaire balans naar de marktwaardebalans.
- Gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de bepaling van de technische voorziening, waaronder het toetsen van de juistheid en volledigheid van de reclassificaties en de vervalmomenten van de kasstromen.
- De benodigde data van de verschillende SCR-berekeningen getoetst op juistheid en volledigheid.
- De juiste toepassing van standaardformules gecontroleerd.

### *Onze observatie bij dit kernpunt*

De combinatie van het beoordelen van de interne-beheersmaatregelen en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden heeft voldoende adequate controle-informatie opgeleverd. Voor nadere details verwijzen wij naar paragraaf 4.6 in de jaarrekening.

## **Paragraaf ter benadrukking van de impact van het coronavirus**

Het coronavirus heeft ook invloed op DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. In de jaarrekening, in de 'Toelichting op de geconsolideerde balans en resultatenrekening' in de paragraaf 'Gebeurtenissen na balansdatum' (4.14), heeft het bestuur de huidige impact toegelicht. Zij geven aan dat het op dit

moment voor hen niet goed mogelijk is om in te schatten wat de invloed van het coronavirus is op de financiële prestaties en gezondheid van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

## **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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

- In het kort, inclusief de kerncijfers;
- Verslag van de directie;
- De overige gegevens.
- Bijlage 1: Over dit verslag.

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

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

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

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

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

## **Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten**

### **Benoeming**

Wij zijn door de raad van commissarissen op 6 februari 2015 benoemd als accountant van DELA Natura- en levensverzekeringen N.V. vanaf de controle van het boekjaar 2015 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

### **Geen verboden diensten**

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang geleverd.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de coöperatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de coöperatie.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt

is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een coöperatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan de auditcommissie op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Amsterdam, 17 april 2020

**Deloitte Accountants B.V.**

was getekend,  
C.J. de Witt



**Bijlagen**

# Bijlage 1: Over dit verslag

## Verslaggeving- en controleproces

De selectie van de gerapporteerde indicatoren is gebaseerd op de GRI-richtlijnen, de gesprekken met onze belanghebbenden, de impact van DELA en de daaruit volgende materialiteitsmatrix. Gegevens die we rapporteren zijn zo veel mogelijk gebaseerd op metingen en berekeningen (zoals NPS). Andere gegevens komen uit centrale systemen (bijvoorbeeld personeelsgegevens) of zijn gebaseerd op opgaves door derden. Indien er sprake is van wijzigingen in de definities, meetmethodes of inherente beperkingen in de data of als er gebruikgemaakt is van extrapolatie of schatting, wordt dit aangegeven in het verslag.

Een deel van de opgenomen indicatoren (financiële indicatoren, ziekteverzuim, NPS) zijn onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus. Dit betekent dat de data worden gerapporteerd door middel van de maandelijkse rapportages. Onze financiële afdeling kijkt naar afwijkingen in de data ten opzichte van voorgaande rapportages, naar de plausibiliteit van gerapporteerde gegevens en vraagt waar nodig ondersteunend bewijsmateriaal op. Overige indicatoren (energie, CO<sub>2</sub>-emissies) worden jaarlijks gerapporteerd ten behoeve van het jaarverslag. De onderliggende gegevens voor deze indicatoren zijn verzameld en gecontroleerd door de MVO-manager.

De accountant moet expliciet rapporteren over materiële afwijkingen in het bestuursverslag op basis van zijn kennis verkregen uit de controle van de jaarrekening. De accountant heeft niet de opdracht ontvangen om assurance te verlenen over niet-financiële informatie. We hebben de ambitie om deze assurance in de toekomst wel uit te voeren.

## Afbakening en reikwijdte

De afbakening van het verslag is vastgesteld op basis van de materialiteitassessment zoals uitgevoerd in 2016. Daarmee rapporteren we over de materiële onderwerpen. De afbakening is niet gewijzigd ten opzichte van de vorige verslaggevingsperiode.

Het verslag beslaat het boekjaar 2019 dat loopt van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019. De MVO-informatie heeft betrekking op de activiteiten van DELA in Nederland. Er wordt in principe niet gerapporteerd over onderaannemers en/of toeleveranciers, tenzij anders vermeld.

## Vindplaatsen niet-financiële informatie

In dit jaarverslag is niet-financiële informatie te vinden in de hoofdstukken:

## Niet-financiële informatie

Vindplaats in dit jaarverslag

Item	Hoofdstuk
Klanttevredenheid	Onze leden
Milieuaangelegenheden	Onze omgeving
Sociale aangelegenheden	Onze omgeving
	Onze mensen
Personeelsaangelegenheden	Onze mensen
Maatschappelijk beleggingsbeleid	Onze omgeving
Eerbieding van mensenrechten	Onze omgeving
Bestrijding van corruptie en omkoping	Onze omgeving

# Begrip & afkorting

Hier vindt u een toelichting op de gebruikte begrippen en afkortingen.

## **Assetmix**

De assetmix is de verdeling van het vermogen over aandelen, onroerend goed, vastrentende waarden, infrastructuur en liquide middelen. De assetmix wordt bepaald op basis van de ALM-studie en vastgelegd in het beleggingsbeleid.

## **B.V.**

Besloten vennootschap

## **BIO**

Betrokken, integer, ondernemend

## **BREEAM**

BREEAM staat voor Building Research Establishment Environmental Assessment Method. BREEAM is een beoordelingsmethode om de duurzaamheidsprestatie van gebouwen te bepalen. Er wordt bij de beoordeling gelet op drie onderdelen: het gebouw, het beheer en het gebruik. Deze drie onderdelen worden beoordeeld op negen verschillende duurzaamheidscategorieën: management, gezondheid, energie, transport, water, materialen, afval, landgebruik & ecologie en vervuiling. Per onderdeel kan een score worden behaald. Deze score is opgebouwd uit deelscores voor de verschillende duurzaamheidscategorieën. De uiteindelijke score per onderdeel wordt uitgedrukt in sterren. 5 sterren voor 'Outstanding', 4 voor 'Excellent', 3 voor 'Very Good', 2 voor 'Good' en 1 voor 'Pass'.

## **CAO**

Collectieve arbeidsovereenkomst

## **CFRO**

Chief financial and risk officer

## **CO<sub>2</sub>-footprint**

Een CO<sub>2</sub>-footprint is een inventarisatie van de totale hoeveelheid uitgestoten broeikasgassen, uitgedrukt in CO<sub>2</sub>-equivalenten. CO<sub>2</sub>-emissies worden veroorzaakt door verbranding van brandstoffen. Te veel CO<sub>2</sub> in de atmosfeer veroorzaakt klimaatverandering. Een CO<sub>2</sub>-footprint geeft aan in welke mate een organisatie impact heeft op klimaatverandering en waar CO<sub>2</sub>-uitstoot gereduceerd kan worden. Een CO<sub>2</sub>-footprint wordt opgedeeld in Scope 1, 2 en 3. Scope 1 zijn directe CO<sub>2</sub>-emissies. Scope 2 zijn indirecte CO<sub>2</sub>-emissies door inkoop van elektriciteit en gas. Scope 3 zijn alle overige indirecte CO<sub>2</sub>-emissies. In Bijlage 1 (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) en Bijlage 3 (Over dit verslag) wordt onze CO<sub>2</sub>-footprint toegelicht.

## **CPI**

Consumentenprijsindex

## **DCG**

DELA Crematorium Groep

## **DCP**

DELA Coöperatie spaarPlan (spaarverzekering)

## **DECAVI**

DECAVI (B) biedt diensten voor de verzekeringssector (makelaars, verzekeraars, actuarissen). Naast het organiseren van evenementen in de sector en de publicatie van marktstudies, reikt DECAVI sinds 2000 de verzekeringstrofeeën uit.

## **DLP**

DELA LeefDoorPlan (overlijdensrisicoverzekering)

## **DNB**

De Nederlandsche Bank

## **DUP**

DELA UitvaartPlan (natura uitvaartverzekering)

## **Energiescan**

Een energiescan geeft inzicht in de energiebesparingsmogelijkheden van een gebouw. Er wordt in kaart gebracht welke energiebesparende maatregelen voor een gebouw rendabel zijn.

## **FIT**

FIT staat voor Financieel solide, Innovatief en Toekomstgericht. Dit interne programma van DELA richt zich op structurele kostenbesparingen.

## **Fte**

Fulltime equivalents (bijvoorbeeld 2 parttime medewerkers die ieder 50% werken, tellen samen als 1 Fte).

## **Gemiddelde uitvaartkosten**

Elke uitvaart gaat gepaard met kosten. Die kosten lopen uiteen op basis van de keuzes die nabestaanden maken en op basis van de plaats waar de diensten worden verricht. De gemiddelde uitvaartkosten geven inzicht in wat een uitvaart gemiddeld genomen kost. Bij DELA verstaan we onder de GUK de gemiddelde kosten van een uitvaart op basis van het verstrekkingenpakket van het DELA Uitvaart Plan.

## **GPTW**

Great Place to Work is een organisatie die meet wat de waardering is van de medewerker. De metingen bij bedrijven worden onderling vergeleken en dit leidt tot een GPTW-benchmark. De componenten die in de weging zijn opgenomen zijn met name vertrouwen in het bedrijf, vertrouwen

in de manager, uitdaging, kansen en de mogelijkheid tot ontwikkeling vanuit het gezichtspunt van de werknemer.

### **GreenLeave**

GreenLeave is een consortium van uitvaartondernemers in Nederland. Deze uitvaartondernemers willen op een praktische manier invulling geven aan duurzaamheid waar het gaat om de keuzes en vormgeving van de uitvaart. Dit doen zij op basis van vijf kernprincipes, een aanbod van producten en diensten op onderdelen van de uitvaart en het bundelen van krachten met leveranciers. We verwijzen voor meer informatie naar [www.greenleave.nu](http://www.greenleave.nu).

### **GRESB**

De Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB) is een onafhankelijke, wetenschappelijke benchmark die het duurzaamheidsbeleid van vastgoedfondsen en -portefeuilles wereldwijd beoordeelt. Op basis van de GRESB-score kunnen fondsmanagers hun duurzaamheidsbeleid tegen het licht houden en verbeteringen doorvoeren., zie <https://gresb.com/>

### **IT**

Informatietechnologie

### **KCS**

Kort Cyclisch Sturen

### **KGW**

Klant Gericht Werken

### **Klimaatneutraal**

Klimaatneutraal betekent dat er netto geen CO<sub>2</sub> wordt uitgestoten en er geen bijdrage is aan klimaatverandering. Een proces, dienst of organisatie is klimaatneutraal als er sprake is van géén CO<sub>2</sub>-uitstoot of als de geproduceerde broeikasgassen elders worden gecompenseerd.

### **Mln**

Miljoen

### **MVB**

Maatschappelijk Verantwoord Beleggen

### **MVO**

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

### **N.V.**

Naamloze Vennootschap

### **Netto-aanwas**

Het verschil tussen het aantal nieuwe polissen en het aantal beëindigde polissen.

## **NPS**

NPS staat voor Netto Promotor Score. In enquêtes wordt klanten gevraagd in welke mate zij een bepaald bedrijf, product of dienst aan anderen zouden aanbevelen. Zij kunnen die vraag 'scoren' met een cijfer van 0 tot 10. De groep respondenten die het cijfer 0 tot 6 geeft, wordt als "detractor" bestempeld. De groep die een 9 of 10 geeft wordt gekwalificeerd als 'promoter' en de rest (scores 7 en 8) als 'passief neutraal'. Door het percentage promotors te verminderen met het percentage detractors ontstaat de NPS. Blijkt uit het onderzoek bijvoorbeeld dat 30% van de respondenten 'promoters' zijn en 20% detractors, dan bedraagt de NPS +10.

## **Ondernemersloon**

De kosten van een uitvaartondernemer aan wie de een uitvaart wordt uitbesteed

## **Operationeel resultaat**

Operationeel resultaat is het resultaat dat wordt behaald uit de reguliere activiteiten van DELA, met uitzondering van bijzondere baten en lasten, winstdeling en belastingen.

## **OR**

Ondernemingsraad

## **ORSA**

Onder Solvency II is een verzekeraar verplicht om een ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) uit te voeren. Een ORSA is een jaarlijkse beoordeling die de verzekeraar moet (laten) verrichten van de toezichthouder om vast te stellen of dat alle financiële risico's die mogelijk spelen of kunnen gaan spelen in kaart zijn gebracht en/of er mitigerende maatregelen zijn genomen om een eventueel risico te minimaliseren om aan de verzekeringsverplichtingen in de toekomst te kunnen blijven voldoen.

## **Papierverbruik**

Het papierverbruik betreft het aantal vellen papier dat wij jaarlijks gebruiken in onze centrale printers om te printen en kopiëren. Het papierverbruik van mobiele printers die gebruikt worden door onze uitvaartverzorgers en coöperatieconsulenten is hierin niet meegenomen.

## **Premie-inkomen**

Premie-inkomen is het totaal aan premies dat DELA ontvangt van de verzekerden voor de producten die zij afnemen.

## **Prognose**

Voorspelling van het management

## **RCSA**

Risk Control Self Assessments. Het in kaart brengen van alle mogelijke substantiële risico's die het realiseren van de doelstellingen en de continuïteit van de onderneming in gevaar kunnen brengen. Het doel is om na deze vaststelling mitigerende maatregelen te nemen.

## **RepTrak**

De RepTrak is een methode om de reputatie te meten van een organisatie. De RepTrak meet de percepties van het algemeen publiek over de reputatie van de bedrijven (de RepTrak® Pulse) en zeven aanjagers van reputatie: producten en diensten, innovatie, werkomgeving, governance, MVO, leiderschap en prestatie. Voor meer informatie:  
<https://netherlands.reputationinstitute.com/tag/reptrak/>.

### **Risicobereidheid**

De risicobereidheid van een organisatie geeft uitdrukking aan de aard en omvang van de risico's die een organisatie bereid is aan te gaan bij het realiseren van haar bedrijfsdoelstellingen.

### **SA**

Société anonyme (naamloze vennootschap)

### **Solvabiliteitsratio**

Een solvabiliteitsratio geeft aan in hoeverre een bedrijf in staat is om zijn financiële verplichtingen na te komen. Onder Solvency II wordt dit kengetal berekend door het aanwezige kapitaal te delen door het vereiste kapitaal. Hierbij wordt rekening gehouden met de daadwerkelijke risico's.

### **Solvency II**

Europese regelgeving over solvabiliteitseisen voor (her)verzekeraars. Met Solvency II wordt beoogd om een interne Europese markt voor verzekerings-diensten te bevorderen en voldoende consumentenbescherming te bieden. Uitgangspunt is een op het economische risico gebaseerde benadering, waarbij alle activa en passiva op marktwaarde gewaardeerd worden. Daarnaast is het uitgangspunt de koppeling tussen de solvabiliteitseisen en het risicoprofiel van verzekeraars.

Solvency II is de naam voor de wettelijke voorschriften die aan de verzekeraars worden opgelegd door de toezichthouder. Deze regels hebben betrekking op:

- Kwantitatieve eisen voor kapitaalbuffers en de waarderingsgrondslagen.
- Eisen aan inrichting risicomanagement en governance
- Uitvoeren van een ORSA (Own Risk Solvency Assessment).
- Opstellen van een rapportage (SFCR) en het publiceren van deze rapportage in het kader van transparantie.

### **Transparantiebenchmark**

De Transparantiebenchmark is een initiatief van het Nederlandse Ministerie van Economische Zaken en Klimaat. In samenwerking met de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) worden jaarverslagen beoordeeld op criteria. De Kristalprijs wordt uitgereikt aan de organisatie met het meest inspirerende voorbeeld van transparante MVO-verslaglegging.

### **Troeven**

De vijf troeven staan voor wat klanten belangrijk vinden in de dienstverlening van DELA.



## **VBDO**

Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling

## **VVP**

Vaste verrekenprijs. De vooraf afgesproken prijs die uitvaartverzorging aan de verzekeraar in rekening brengt voor de diensten in het verzekerde pakket.

## **Waardevast**

Inflatiebestendig.

## **Wlb**

Wet op de Lijkbezorging

## **WMC**

Uitleg Waardecreatiemodel

## **Wta**

Wet toezicht accountantsorganisaties

## **Ziekteverzuim**

Het ziekteverzuimpercentage wordt berekend door het aantal ziektedagen te delen door het aantal werkbare dagen per jaar. Voor ieder land waarvoor een ziekteverzuim is weergegeven, geldt dat het de periode betreft waarover DELA financieel risico loopt. Voor Nederland is dit 2 jaar, voor België 1 jaar.

# Colofon

## Uitgever

Coöperatie DELA

## Tekst en realisatie

Coöperatie DELA

Toebosch Consult, Amsterdam/Maastricht (NL)

## Fotografie

Beachvolleybal: Gert Bonestroo, Tim Buitenhuis, FIVB/Nevobo, Conny Kurth, Sebastiaan Nederhoed, Pim Waslander

Raad van commissarissen en bestuurders: Paul Jespers

Mariënhage: Paul Raats

## Vormgeving

studioSTRESS, Eindhoven (NL)

## Website

Iwink, Groningen (NL). Ontwikkeld in Kirra Jaarverslag.

## Vertaling

### Engels

Writewell, Amsterdam (NL)

### Frans

Schrijf.be, Mechelen (B)

## Druk

Kampert-Nauta, Oss (NL)

## Copyright

De in dit jaarverslag opgenomen informatie mag worden overgenomen onder de bronvermelding 'Jaarverslag DELA Groep 2019'. Heeft u vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit jaarverslag? Laat het ons weten via [communicatie@dela.org](mailto:communicatie@dela.org).

**DELA hoofdkantoor**

**DELA Nederland**

Oude Stadsgracht 1  
5611 DD Eindhoven (NL)  
+31 (0)40 260 16 01  
[www.dela.nl](http://www.dela.nl)

**DELA België**

Noorderplaats 5  
2000 Antwerpen (B)  
+31 32 (0)2 800 87 87  
[www.dela.be](http://www.dela.be)

**DELA Lebensversicherungen**

Zweigniederlassung Deutschland  
Platz der Ideen 2  
40476 Düsseldorf (D)  
+49 (0)211 542686 86  
[www.dela.de](http://www.dela.de)

