

A group of eight young adults, four men and four women, are posed in a casual, overlapping manner against a plain, light-colored wall. The group is diverse in age and appearance. The text 'DELA' is superimposed in the upper center in a large, white, serif font. Below it, the year '2009' is written in a smaller, yellow, sans-serif font, followed by the words 'financieel jaarverslag' in a white, sans-serif font.

DELA

2009

financieel jaarverslag

herinner me

In jaarverslagen staan cijfers centraal. Maar de verhalen achter de cijfers vormen de basis van onze dienstverlening. Centraal daarin staat het doorgeven van levensverhalen, het doorgeven van herinneringen. Bij DELA staat op de ramen te lezen: 'Vergeet niet te leven. Leven is doorgeven.'

Aan studenten van de Design Academy Eindhoven hebben wij de vraag voorgelegd 'hoe zou jij later herinnerd willen worden?'. Jonge mensen uit verschillende landen zijn enthousiast en vol energie met deze vraag aan de slag gegaan. Dit heeft geresulteerd in een prachtige tentoonstelling: Herinner Me.

De foto's in dit jaarverslag getuigen van de grote diversiteit aan objecten die door de studenten van de Design Academy zijn ontworpen. Ze getuigen ook hoezeer herinneren en herinnerd willen worden een onderdeel van het leven zijn en het leven extra kleur en betekenis geven.

verslag over 2009

Uit te brengen aan de Algemene Vergadering van DELA, Coöperatie voor het Verzekeren en Verzorgen van Begrafnissen en Crematies U.A., te Eindhoven, op 5 juni 2010. Opgericht op 11 maart 1937 en als Coöperatie geconstitueerd bij akte, op 7 september 1942 verleden voor mr. H.Ph.M.J. Janssen, destijds notaris te Eindhoven. De statuten zijn voor het laatst gewijzigd bij akte op 10 december 2007 voor prof. mr. Martin van Olffen, notaris met plaats van vestiging te Amsterdam.

Oude Stadsgracht 1, Eindhoven

personalia

Raad van Commissarissen

Dr. W.M. van den Goorbergh, voorzitter
Prof. mr. S.C.J.J. Kortmann
J.A.G. Dirks, secretaris (tot 6 juni 2009)
Drs. J.P. de Pender, secretaris (vanaf 6 juni 2009)
F.H.J. Boons
A.W.M. van de Zande

Statutaire Directie

Drs. E. Doeve MAIA
Drs. A.J.M. Lauvenberg (tot 16 januari 2010)
Ir. J.A.M. van der Putten MMO (vanaf 16 januari 2010)

Directie

Drs. E. Doeve MAIA, algemeen directeur
J.L.R. van Dijk RA, financieel directeur
J.R.L. Huizinga, directeur uitvaartverzorging
Drs. M.R. de Jong, directeur verzekeren
(vanaf 1 januari 2010)
Drs. A.J.M. Lauvenberg, directeur verzekeren
(tot 1 januari 2010)
Drs. P.J.Th.M. Loeffen, directeur beleggingen
Ir. J.A.M. van der Putten MMO, directeur DELA België

Actuaris

Towers Watson Risk Consulting B.V.

Accountant

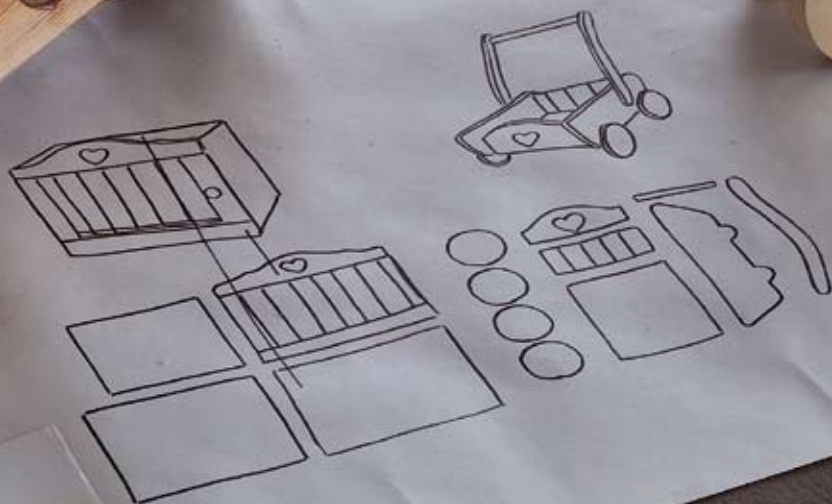
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Ereleden

Prof. mr. F.H.J.J. Andriessen
Mr. J.H. Blaauw
J.A.G. Dirks (vanaf 6 juni 2009)
Prof. dr. H.O. Goldschmidt
(overleden 9 november 2009)
Dr. J. Kremers
Drs. A.J.M. Lauvenberg (vanaf 16 januari 2010)
Drs. D. Moll

Ondernemingsraad

J. Louwers, voorzitter a.i.
J. Mulderij, plv. voorzitter
K. van Dommelen
Drs. J.A.M. Geerts
F. de Grijs
C. den Hertog
Mw. C. Libert
Mw. K. van der Meeren
R.M. Mutsaers
G.A. Opdenoordt
Mw. E. Smolders
J. Sanders
M. Vlemmings
Mw. M. Willems, ambtelijk secretaris





Nienke Bongers Dingen die Voorbij Gaan

Maar wat gebeurt er met de spullen die achterblijven? Die krijgen een nieuwe bestemming bij de erfgenamen. Van weggooien is ook geen sprake, want het was wel het kastje van oma! Nienke geeft met haar ontwerp nieuw leven aan oude meubelstukken voor nieuw leven.



inhoudsopgave

10	kerncijfers
14	woord vooraf
17	missie
20	profiel
22	preadvies van de Raad van Commissarissen
26	Algemene Vergadering
29	verslag van de Directie
48	jaarrekening
49	geconsolideerde balans
51	geconsolideerde winst- en verliesrekening
54	toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening
62	overige gegevens
63	statutaire winstverdeling
63	voorstel tot resultaatbestemming
64	accountantsverklaring
66	actuariële verklaring
70	bijlage
71	operationele resultatenrekening
72	colofon

kerncijfers

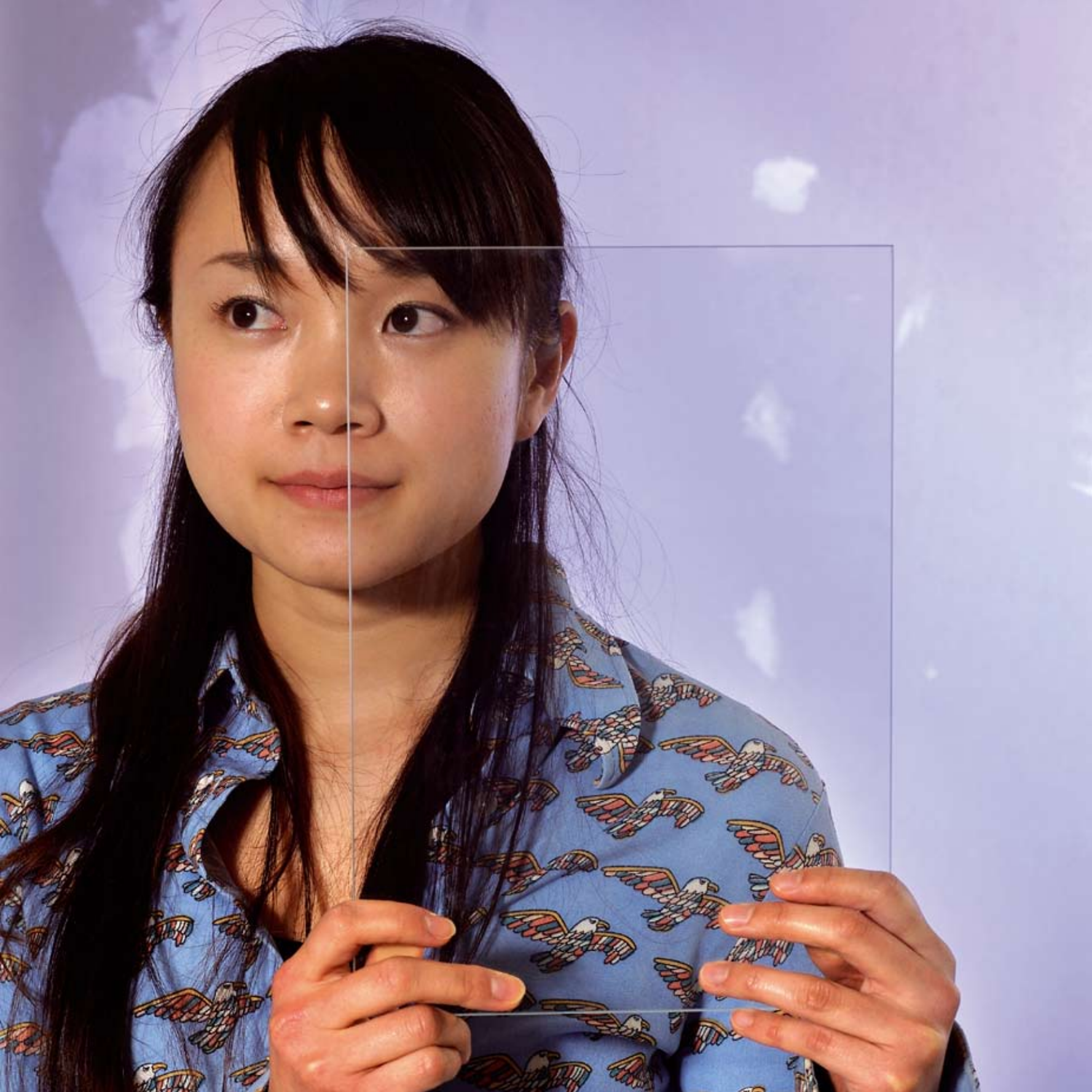
kerncijfers DELA Coöperatie

	2009	2008	2007	2006	2005
aantal werknemers	1.206	1.183	1.103	984	937
aantal verzekerden					
- Nederland	2.911.386	2.891.517	2.857.722	2.754.276	2.563.922
- België	251.632	237.305	225.763	220.236	219.530
aantal uitvaarten					
- Nederland	26.426	26.432	24.891	23.845	22.978
- België	11.606	10.916	10.294	9.585	8.231
aantal crematies in eigen crematoria					
- Nederland	7.464	7.367	7.126	7.062	6.695
- België	17.503	17.248	15.940	15.700	15.385
gemiddelde uitvaartkosten voor Natura in Nederland per volwassene in euro's	3.381	3.265	3.179	3.077	2.996
x € mio	2009	2008	2007	2006	2005
balanstotaal	3.557	3.145	3.213	3.067	2.569
waarde beleggingen	3.193	2.722	2.856	2.787	2.320
verzekerd kapitaal	14.244	12.975	11.876	10.617	9.950
technische voorziening	2.276	2.071	1.903	1.786	1.565
eigen vermogen	745	578	840	792	636
- in % technische voorziening	33	28	44	44	41
premie-inkomen	231	224	202	176	165
opbrengst uitvaartverzorging	176	166	151	134	124
omzet operationele activiteiten	407	390	353	310	289
directe opbrengst beleggingen	144	143	141	126	112
operationeel resultaat	95	93	91	90	86
indirecte opbrengst beleggingen	105	-219	70	76	73
winstdeling / backservice	58	62	60	55	35
netto winst	122	-149	37	60	79



Hanae Shimizu
A Window in Between

Het kleine raampje in het raam is bedoeld voor de achterblijvers, om het gevoel te houden dat ze nog communiceren met degene die ze verloren hebben. Het is een raam voor de ziel, waar de ziel door kan wegvliegen en weer kan terugkomen.



Het verslagjaar 2009 laat een aanzienlijk beter financieel resultaat zien dan 2008. Het contrast is groot. Het vorige verslagjaar sloten we met dieprode cijfers af. In 2009 boekten we daarentegen het beste resultaat ooit. Dit krachtige herstel stemt tot tevredenheid. De organisatie heeft aangetoond scherp aan de wind te kunnen varen en behendig te kunnen laveren. Maar we staren ons niet blind op cijfers. De resultaten over de afgelopen twee jaren mogen dan uiteenlopen; ze komen voort uit hetzelfde beleid.

DELA als coöperatieve onderneming onderscheidt zich door de focus op de lange termijn. Onze diensten en financiële planningen zijn op die lange termijn afgestemd. We zijn erop geënt om op een termijn van minimaal veertig jaar aan onze verplichtingen te kunnen voldoen. Daarom belegt DELA grotendeels waardevast. De voorkeur gaat uit naar beleggingscategorieën met een hoge continuïteitwaarde, zoals vastgoed en aandelen, ondanks de forse conjuncturele schommelingen.

nieuwe missie, blijvende boodschap

DELA is een coöperatieve onderneming van en voor haar leden. Met verzekeringsproducten en concrete dienstverlening rondom een uitvaart staan we onze leden en hun omgeving bij. Het doel is dat nabestaanden kunnen dóórleven, dat generaties doorgeven wat voor hen waardevol is. In essentie richt DELA zich dus op de continuïteit van het leven. De uiteenlopende aspecten van onze dienstverlening komen samen in onze bedrijfsmissie. Missie is in ons geval geen woordenspel, maar de kern van onze groeiende en ontwikkelende organisatie.

In 2009 ronden we de laatste fase af van een inspannende periode van vijf jaar. De strategie 'Nieuw d'Elan' kenmerkte zich door vernieuwende inzichten, grote veranderingen en succesvolle projecten. Ondanks dit succes, vertragen we ons tempo niet. Eind 2009 hebben we onze missie aangescherpt en voor de komende periode van vijf jaar (2010-2014) een nieuwe vlag aan de horizon geplant. In de afgelopen periode richtten we ons op verdieping en verbreding van onze dienst-

mooie resultaten op basis van een bestendige koers

verlening. We legden de nadruk op de dienstverlening voor nabestaanden. Daar gaan we mee door. Voor de komende periode hebben we de focus daarop verder aangescherpt. We hebben ook voldoende ervaring en zelfvertrouwen opgebouwd om verder te durven springen zonder bang te zijn dat we ons eigen DNA verloochenen. Daarom spreken we voor de komende periode van 'Operatie Springplank'. DELA nog beter als coöperatieve onderneming over het voetlicht brengen, is daarbij belangrijk.

betrokkenheid in het heden, vertrouwen voor de toekomst

DELA heeft in 2009 hard gewerkt aan het behoud van de goede naam en faam van de branches waarin zij werkzaam is. Mede dankzij de inspanningen van vele andere partijen heeft dit zijn vruchten afgeworpen. Dat betekent

niet dat wij achterover kunnen leunen. Zeker niet, maar wij denken wel dat verbondenheid en solidariteit in de huidige tijdgeest aan kracht hebben gewonnen.

Wij zien de nabije toekomst met gepast optimisme tegemoet. Macro-economisch knippen de waarschuwingslichten nog steeds, maar er zijn ook duidelijke tekenen van herstel. DELA gaat met een aangescherpte missie verder op de ingeslagen weg. Met de zekerheid van een betrokken organisatie en het enthousiasme om met nieuwe uitdagingen aan de slag te gaan.

Eindhoven, voorjaar 2010

Edzo Doeve

Jack van der Putten

missie is in ons geval *geen woordenspel*, maar **de kern** van onze groeiende en ontwikkelende *organisatie*

missie

DELA is een coöperatieve onderneming die zich richt op de continuïteit van het leven. Het is onze ambitie dat onze klanten de toekomst zo zorgeloos mogelijk tegemoet kunnen zien. Met onze brede financiële en praktische dienstverlening staan wij hen daartoe met raad en daad bij. Wat wij bieden is zekerheid, zorg en continuïteit.

Onze ambitie stoelt op betrokkenheid, integriteit en ondernemerschap. In deze waarden is de groei van DELA geworteld en ligt de verbondenheid met onze klanten, onze mensen en onze omgeving.

Vanuit onze oorsprong in uitvaartverzekering en uitvaartverzorging bouwen wij verder aan een steeds bredere dienstverlening en aan een energieke coöperatieve onderneming van en voor onze klanten.





Yannic Alidarso *Mourn to Memory*

Een rouwperiode is om een ingrijpende gebeurtenis een plek te geven, te verwerken en te herinneren. Dit vormde het uitgangspunt voor Yannic bij zijn ontwerp dat een tastbare vorm geeft aan transformatie, tijd en de herinnering.

profiel

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

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

zekerheid, zorg en continuïteit

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

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

In totaal zijn bij DELA bijna 3,2 miljoen mensen verzekerd. Bij DELA werken ruim 1.200 medewerkers. Het balanstotaal is bijna € 3,6 miljard, waarvan het eigen vermogen € 745 miljoen bedraagt. De coöperatie heeft geen winstdoelstelling, maar voor de continuïteit is een gezonde winstontwikkeling en een goede eigen vermogenspositie van essentieel belang.

De uitvaarten van overleden verzekerden worden voor zover mogelijk door het eigen uitvaartverzorgingsbedrijf geregeld. In die gebieden waar dit niet mogelijk is, heeft DELA overeenkomsten met zorgvuldig ge-

selecteerde uitvaartondernemers. DELA beschikt in Nederland over vijf crematoria en zevenentwintig uitvaartcentra, in België over vier crematoria en vijftig uitvaartcentra.

de coöperatie en onze kernwaarden

De coöperatie is in de dertiger jaren van de vorige eeuw ontstaan uit solidariteit met de noden van haar omgeving. Nog steeds streeft 'Draagt Elkanders Lasten' ernaar om het maatschappelijk welzijn van haar leden, zoals statutair vastgelegd, 'zonodig anderszins' te behartigen. Betrokkenheid en integriteit zijn door de jaren heen kernwaarden voor DELA gebleken die gekoppeld zijn aan een gezonde dosis ondernemerschap. Met ondernemerschap wordt bedoeld op daadkrachtig en vindingrijk optreden bij het aandrazen van de juiste oplossingen voor onze verzekerden en ook voldoende toekomstgerichtheid om te zorgen dat die oplossingen telkens sporen met de eisen van de tijd. Betrokkenheid, integriteit en ondernemerschap vormen dan ook stevast de leidraad bij onze dienstverlening.

alle verzekeringen van DELA worden gesloten vanuit *het oogpunt* van **zekerheid, zorg en continuïteit**

Raad van Commissarissen

Aan de Algemene Vergadering van DELA, Coöperatie voor het Verzekeren en Verzor- gen van Begrafenissen en Crematies U.A. te Eindhoven.

Hierbij biedt de Raad van Commissarissen u het jaarverslag over 2009 aan. Het jaarverslag bestaat uit het verslag van de Directie, de jaarrekening en de overige gegevens, waaronder opgenomen de goedkeurende accountantsverklaring en de actuariële verklaring. De jaarrekening is door de Directie opgesteld en wij stellen u voor de jaarrekening conform de voorgelegde stukken vast te stellen en daarmee de Directie te dechargeren voor het gevoerde beleid gedurende het verslagjaar. Voorts verzoeken wij u de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor het gehouden toezicht.

Hoewel de financiële markten nog steeds onrustig zijn, tekende zich in 2009 een licht economisch herstel af en vertoonden de aandelenbeurzen een stijgende lijn. Aangezien DELA een aanzienlijk deel van haar beleggingen in aandelen aanhoudt, lag deze stijging aan de basis van de uitstekende financiële resultaten. Vooral daardoor kon DELA het jaar 2009 afsluiten met het beste resultaat uit haar bestaansgeschiedenis. Het onderliggende operationele resultaat ontwikkelde zich positief en conform de begroting. Wat verder ook tot tevredenheid stemt, is dat in een markt waarin media en toezichthouders extra aandacht hebben voor de ontwikkelingen rondom levensverzekeringen, DELA met succes proactief optrad.

De Raad van Commissarissen heeft ook in 2009 toezicht gehouden op de algemene gang van zaken bij DELA en de aan haar gelieerde ondernemingen in Nederland en België. Daartoe is de raad zes keer in vergadering bijeen geweest. Regelmatig terugkerende onderwerpen waren de ontwikkeling van de financiële resultaten, het verloop van de belangrijkste bedrijfsprocessen, het beleggingsbeleid en de aan de bedrijfsvoering verbonden risico's. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen drie keer vergaderd met de Vertrouwenscommissie.

In twee aparte sessies met de volledige Directie heeft de Raad gediscussieerd over de wenselijke strategie voor de komende vijf jaar. Dit heeft geresulteerd in een verdere aanscherping van de missie en op basis daarvan de strategie tot 2014. Daarbij is nog eens evident geworden dat DELA organisatorisch en financieel een zeer gezonde basis heeft om de dienstverlening aan haar klanten verder te verbeteren en uit te breiden.

De Raad van Commissarissen werkt met twee commissies. De Auditcommissie is in 2009 drie keer bij elkaar geweest. In deze bijeenkomsten is, in aanwezigheid van de externe actuaris en de interne en externe accountant, de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voorbereid op het gebied van onder andere financiële aangelegenheden, compliance en informatietechnologie. Bijzondere aandacht is dit jaar uitgegaan naar de dekkingsgraad en de technische voorziening op de lange termijn alsmede de financiële jaarafsluiting. Organisatorische aanpassingen hebben geleid tot een kwaliteitsslag en een belangrijke versnelling van de financiële jaarafsluiting. Met de externe accountant is, zoals vereist, ook afzonderlijk overlegd.

preadvies

De Remuneratie- & Benoemingscommissie vergaderde twee keer. Centraal onderwerp van bespreking was de remuneratie van de Directie. Verder is, naar aanleiding van de door De Nederlandsche Bank en Autoriteit Financiële Markten opgestelde 'principes voor beheerst beloningsbeleid', uitvoerig gesproken over de bij DELA gehanteerde beloningsstructuren. Op basis van het advies van de commissie heeft de Raad van Commissarissen de maximale grens voor variabele beloning van de Directie vastgesteld op 35% van het jaarsalaris en geconstateerd dat variabele beloningscomponenten voor de medewerkers van DELA in een passende verhouding staan tot het vaste salaris. Daarbij is tevens vastgesteld dat variabele beloning een afgeleide is van de totale ondernemingsdoelstelling, waarbinnen kwaliteit van dienstverlening en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers belangrijke aspecten zijn.

De Raad van Commissarissen telt vijf leden, waarvan er twee afkomstig zijn uit de Algemene Vergadering.

In 2009 is de heer J.A.G. Dirks afgetreden wegens het bereiken van de maximale zittingsduur. Vanwege zijn jarenlange verdiensten voor DELA, niet alleen als commissaris, maar ook als lid van de Algemene Vergadering en Vertrouwenscommissie, is de heer Dirks door de Algemene Vergadering benoemd tot erelid. Hij is in de Raad van Commissarissen opgevolgd door de heer drs. J.P. de Pender, die eveneens afkomstig is uit de Algemene Vergadering.

De Raad van Commissarissen bedankt de Directie en medewerkers van DELA voor hun inzet, betrokkenheid en doorzettingsvermogen. In 2009 moest er scherp aan de wind worden gevaren, maar Directie en medewerkers zijn er in geslaagd een prima resultaat neer te zetten.

Eindhoven, 23 april 2010
De Raad van Commissarissen



Aoife Wullur *No-body, a Trace of Somebody*

De inspiratie voor Aoife's product komt voort uit de crematiestenen die gebruikt worden om de as van de overledenen te identificeren. Aoife wil de identiteit van de persoon terugbrengen, die verloren gaat tijdens de crematie.



Algemene Vergadering

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

In de vergadering van 17 januari 2009 werd de begroting 2009 gepresenteerd en besproken. Verder werd belicht op welke wijze DELA vragen en klachten van klanten behandelt en hoe dit bijdraagt aan de verbetering van de dienstverlening. In de vergadering van 6 juni 2009 werd de jaarrekening over 2008 vastgesteld. Daarnaast werd decharge verleend aan de Directie over het gevoerde beleid en aan de Raad van Commissarissen voor het toezicht daarop. Ook werd ingestemd met een aanpassing van de premie met 2,83% per 1 januari 2010. Ten slotte werd tijdens deze vergadering een presentatie gegeven van de wijzigingen in de Wet op de Lijkbezorging.

De heer J.A.G. Dirks trad in juni 2009 af als commissaris van DELA. De Algemene Vergadering benoemde de heer drs. J.P. de Pender uit haar midden tot zijn opvolger. Gelijktijdig werd de heer Dirks wegens zijn verdiensten voor DELA benoemd tot erelid van de Algemene Vergadering.

In 2009 vonden verder de verkiezingen plaats van de leden van de Vertrouwenscommissie. Aan het eind van het jaar werden de meeste leden en plaatsvervangend leden van de Algemene Vergadering voor een nieuwe periode van vier jaar benoemd en werden bestaande vacatures door nieuwe enthousiaste DELA-leden ingevuld.

In memoriam

Prof. Dr. H.O. Goldschmidt

Op 9 november bereikte ons het droevige bericht dat prof. dr. H.O. Goldschmidt was overleden. De heer Goldschmidt heeft een lange en indrukwekkende staat van dienst van meer dan 50 jaar binnen DELA.

Al in 1953 werd hij als economisch adviseur door DELA aangetrokken. Van 1971 tot 1992 was hij voorzitter van de Raad van Commissarissen. Sinds 1992 was hij erelid en woonde hij getrouw iedere Algemene Vergadering bij. Tot aan zijn overlijden was hij strijdvaardig en actief voor DELA.

Veel leden van de Algemene Vergadering, Raad van Commissarissen en Directie hebben de uitvaart van de heer Goldschmidt bijgewoond. Wij zullen zijn bijzondere betrokkenheid en deskundigheid missen.



van de Directie verslag

krachtig herstel financiële resultaten; hoogste netto winst ooit

Voor ons was 2009 een jaar met bijzonder goede financiële resultaten. Vooral daardoor konden wij de hoogste winst in de geschiedenis van DELA noteren: € 122 miljoen. Na het grote verlies over 2008 van € 149 miljoen mogen wij dus spreken van een krachtig herstel. Dit krachtige herstel is vooral het gevolg van de stijgende aandelenkoersen in 2009. Ons beleggingsbeleid is gericht op de lange termijn en wij hebben relatief veel zakelijke waarden en dus ook aandelen in onze portefeuille. Bij dalingen op de beurzen, zoals in 2008, worden wij hard getroffen, maar zo profiteren wij evenzeer van de opleving in 2009. Verder zijn wij ook geholpen door een lagere inflatielast voor de waardevastheid van onze uitvaartverzekeringen en vooral door een lage belastingdruk. Die belastingdruk was in 2009 voor DELA in Luxemburg en België bijzonder laag. Dat heeft vooral te maken met compensabele verliezen uit het verleden en in mindere mate met de zgn. notionele interestaftrek in België.

operationeel resultaat: gezonde ontwikkeling

Wij zijn zeer verheugd over de uitstekende rendementen op onze beleggingen, maar als langetermijnbelegger zijn onze beleggingsresultaten onderhevig aan grote schommelingen. Om te weten hoe het werkelijk gaat met de activiteiten is het op korte termijn veel be-

ter om te kijken naar het operationele resultaat voor belastingen van DELA. In dat resultaat worden bijzondere baten en lasten (zoals waardestijgingen of waardedalingen en de winstdeling) buiten beschouwing gelaten. Dat operationele resultaat is uitgekomen op € 95 miljoen (2008: € 93 miljoen). Dit resultaat was iets beter dan begroot, dankzij een beperkte kostengroei en iets betere directe beleggingsopbrengsten (met name meer dividenden dan begroot). Het gemiddeld aantal medewerkers steeg met 23 personen naar 1.206. Deze stijging is voor het grootste deel toe te schrijven aan de overnames van uitvaartondernemingen in de tweede helft van 2009.

*we konden de hoogste
winst in de geschiedenis
van DELA noteren*

groei marktaandelen

De omzet van de operationele activiteiten – verzekeringen en uitvaartverzorging – groeide met ruim 4% tot € 407 miljoen.

Deze is na de sterke groei in de afgelopen vier jaar aan de lage kant en ook lager dan gepland. De groei bleef vooral achter bij Uitvaartverzorging, vanwege de lagere dan verwachte sterftcijfers en minder overnames van lokale uitvaartondernemingen. Bij Verzekeren was er in 2008 nog sprake van een fiscaal gedreven koopsomproductie. Zonder deze productie is de onderliggende productie van het verzekeringsbedrijf met circa 6,5% gestegen. Dat ligt dichtbij het percentage dat wij voor 2009 hadden begroot, maar viel toch iets tegen. Vooral in de Nederlandse markt hadden wij te maken met hoge vervalcijfers. In België konden de hooggespan-

nen verwachtingen niet geheel waar worden gemaakt, maar de groeicijfers bij het verzekeringsbedrijf konden desondanks zonder meer 'goed' worden genoemd. Opvallend is dat ondanks de bescheiden groei uit analyses blijkt dat onze marktaandelen in de voor ons relevante markten - uitvaartverzekering en uitvaartverzorging - zowel in Nederland als in België gestegen zijn. Door het handhaven van ons zorgvuldige distributiebeleid heeft ons marktaandeel in de tweede helft van 2008 en in 2009 onder druk gestaan. Daarom zijn wij vooral tevreden over het herstel van ons marktaandeel in nieuwe uitvaartverzekeringen. Bijzonder is onze positie in België. Daar hebben wij als relatief kleine niche-speler inmiddels een behoorlijke naamsbekendheid opgebouwd. Ons probleem in België is niet de concurrentie, maar juist een gebrek aan concurrenten die helpen om de markt verder tot wasdom te brengen.

solvabiliteit bijzonder sterk, ook na nieuwe vereisten

De solvabiliteit van DELA behoort al jaren tot de hoogste van de markt. Als percentage van de technische voorzieningen is het eigen vermogen gestegen van

28% naar 33%. Daar staat tegenover dat, vanwege de beëindiging van de herverzekeringsactiviteiten in Luxemburg, de minimale kapitaalsvereiste ook fors is gestegen. Belangrijk is verder vooral de tendens om solvabiliteit steeds meer te bezien vanuit de marktwaarde van de beleggingen en de verplichtingen. Hierbij wordt vooruitgelopen op nieuwe richtlijnen van de Europese Commissie. Die nieuwe richtlijnen (Solvency II) zijn tamelijk complex, vereisen uitgebreide risicoanalyses en zeer gedetailleerde verslaglegging. DELA heeft dit terrein al uitgebreid verkend. Ook volgens de nieuwe richtlijnen blijkt de balans van DELA stevig; we beschikken over aanzienlijke buffers.

inflatiestijging bij uitvaartkosten opnieuw beperkt

Bij DELA is de waardevastheid van de natura-uitvaartverzekeringen een belangrijk thema. Het overgrote deel van de portefeuille bestaat uit dergelijke polissen. Om deze polissen waardevast te houden, moet de waarde van de verzekerde uitkeringen jaarlijks worden aangepast. Dat leidt weliswaar jaarlijks tot premieverhogingen, maar de lasten van de waardevastheid van de achterliggende jaren neemt DELA in beginsel voor

de solvabiliteit van DELA behoort al jaren
tot de *hoogste van de markt*

haar rekening. Deze zogenaamde backservice wordt voor zover mogelijk betaald uit het resultaat op beleggingen, die dienen ter dekking van de technische voorziening. Maar ook de beleggingsresultaten op het vrije vermogen kunnen hierbij worden meegenomen. In wezen gaat het hierbij om een systeem van winstdeling in de vorm van maatschappijwinstdeling. De winstdelingsregeling over 2009 is gebaseerd op een inflatie van 2,83% van de uitvaartkosten; beduidend lager dan de 3,40% over 2008. De winstdeling over 2009 kwam daarmee uit op € 58 miljoen, tegenover € 62 miljoen in 2008. Historisch gezien is er sprake van een unieke reeks van jaren waarin de inflatie lager is dan 4%.

beleggingen: absoluut en relatief sterk

Het totale netto rendement op onze beleggingen is over 2009 uitgekomen op 9,61%. Dit prachtige rendement komt voor het overgrote deel voort uit de waardestijgingen van onze beleggingen in aandelen. Onze keuze om dicht tegen de gewenste langetermijn asset mix van 40% vastgoed, 30% in aandelen en 30% in vastrentend aan te blijven zitten, pakte in 2009 goed uit. Vanaf eind 2008 kochten wij weer aandelen bij. Begin 2009 daalden de beurzen eerst naar ongekennde dieptepunten en kenden vervolgens een forse opleving na het eerste kwartaal. We hebben daarna geleidelijk aan verder aandelen bijgekocht. Eind 2009 bestond onze mix uit: 44% vastgoed (2008: 50%), 28% aandelen (2008: 18%) en 28% vastrentende waarden (2008: 32%). Vergelijken wij onze resultaten met de relevante benchmarks (relatieve performance), dan zien wij voor de totale beleggingsportefeuille een kleine outperformance

van 1,2% op basis van bruto rendementen. Onze onroerendgoedportefeuille, die overwegend bestaat uit winkels in Nederland op A-locaties en winkelcentra, deed het relatief zeer goed. Er was weliswaar sprake van een lichte afwaardering van de portefeuille, maar in vergelijking met de markt was die zeer beperkt. Ook bij de vastrentende waarden was er sprake van een outperformance; de overweging in de financiële sector werkte in 2009 hier in ons voordeel. Bij de aandelenportefeuille bleek onze mix, in vergelijking met de benchmark, te conservatief. Dit resulteerde in een underperformance.

beleggingsbeleid: minder actief

Onze Asset Liability Management (ALM) studie uit 2007 geeft aan dat het gewenste rendement van ruim 7% op onze beleggingen op termijn wordt gerealiseerd, als wij gewoon in de buurt van de benchmarks blijven. Er is dus geen noodzaak om daar bovenop extra rendementen te realiseren. Met het grote aandeel in vastgoed en met de scherpe focus op winkels, is er een gereede kans op extra rendement, maar zijn er ook extra risico's. De kosten en risico's van extra rendement bij vastrentende waarden zijn voor DELA verre van aantrekkelijk. Daarom is besloten om zo dicht mogelijk bij de marktindexen te blijven en de gemiddelde looptijd van de beleggingen te verhogen. Wij gaan de gemiddelde looptijd overigens pas verhogen wanneer de rentes weer omhoog gaan. We verwachten dat de rentes omhoog gaan, doordat overheden kampen met financieringstekorten en een groter beroep op de kapitaalmarkten zullen moeten doen. Onze beleggingen op lange termijn nu vastzetten achten wij onverantwoord.

Ook in aandelen beleggen wij minder actief dan voorheen. We hebben nieuwe managers aangesteld die dicht in de buurt van de indexen moeten blijven. Voor de toekomst zien wij nog wel ruimte voor beleggingen in emerging markets, maar daar studeren wij nog op. Net als op de vraag of wij actiever moeten zijn in het tussentijds verschuiven van onze asset mix. Dit lijkt een paradox: enerzijds worden wij binnen segmenten minder actief en anderzijds dwingt de volatiliteit van de beleggingen ons vaker om de verdeling tussen de diverse assetcategorieën onder de loep te nemen. Sinds 2009 wordt DELA bij dergelijke vraagstukken ondersteund door een Beleggingsadviescommissie (BAC). De focus is daarbij vooral gericht op de lange termijn, maar ook formele en recente maatschappelijke ontwikkelingen passeren de revue.





*studenten
Design Academy Eindhoven*

*v.l.n.r. Brit van Nerven, Philip Lüschen, Yannic Alidarso,
Maartje Santbergen, Roos Kuipers, Aoife Wullur, Lachlan Bell,
Hanae Shimizu, Daan van der Zanden en Izabela Bolož.
Nienke Bongers ontbreekt op deze foto.*



Daan van der Zanden Heartbeats

In betoverende eenvoud heeft Daan een collectie van zes houten klokken ontworpen en gemaakt. Deze moeten de toeschouwer aanmoedigen het leven te vieren en de dood te omhelzen als een natuurlijk einde.





algemene ontwikkelingen

aandacht

Net als in 2008 mocht DELA ook in 2009 niet klagen over aandacht. Maar we hebben ook bewust om aandacht gevraagd. Onbegrip over de maatschappelijke betekenis van uitvaartverzekeringen in het algemeen en onze natura-uitvaartverzekeringen in het bijzonder, noopten ons daartoe. Verder waren de ongewenste verkooppraktijken van diverse verkooporganisaties ons een doorn in het oog. Deze organisaties lokten consumenten met spectaculaire cadeaus, waarbij de uitvaartverzekering zelf op het tweede plan stond. Voor de reputatie van de gehele uitvaartverzekeringsbranche was dit een slechte zaak. DELA heeft het op zich genomen om als eerste radicaal afscheid te nemen van de “cadeauverkopers”. Dit voorbeeld is gelukkig snel gevolgd door andere verzekeraars, al was dat niet voldoende om de markt geheel te vrijwaren van slechte advies-

praktijken. Daar was meer voor nodig. We wilden dat ook uitvaartverzekeringen onder de nieuwe wetgeving voor levensverzekeringen zouden vallen. Om dat te bereiken was veel lobbywerk nodig.

Bgfo

Uitvaartverzekeringen vielen niet onder het ‘Besluit Gedragstoezicht Financiële Ondernemingen’ (Bgfo), dat begin 2009 van kracht werd. Daardoor werd het voor vele tussenpersonen relatief zeer aantrekkelijk om deze verzekeringen te verkopen: er kon nog snel worden verdiend met hoge afsluitprovisies. Bij andere levensverzekeringen was dat door Bgfo niet meer mogelijk. Dit leidde al snel tot ongewenste verkooppraktijken. In eerste instantie zag het Ministerie van Financiën geen aanleiding voor extra wetgeving en de AFM hoopte dat zelfregulering voldoende remedie zou bieden. Maar zelfregulering werkt nooit voor 100% en leidt al snel tot een scherpe veroordeling door een andere autoriteit.

net als in 2008 mocht DELA ook
in 2009 niet klagen over aandacht

De NMa, de Nederlandse Mededingingsautoriteit, verbiedt het immers dat verzekeraars gezamenlijk partijen uitsluiten. Lobbywerk via het Verbond van Verzekeraars en directe contacten met leden van de Tweede Kamer leidden tot het besluit om uitvaartverzekeringen per 1 januari 2010 alsnog onder de werking van de Bgfo te laten vallen. Ook voor uitvaartverzekeringen gelden nu de strenge ‘inducement’-normen, waarmee een match tussen een goed advies en een passende beloning beter is gewaarborgd.

‘hoe het echt zit’

Naast de behoefte aan nieuwe passende beloningssystemen voor tussenpersonen is er de roep om transparantie. Transparantie die moet voorkomen dat consumenten opgezadeld worden met ongewenste en dure producten. Dit is een goede ontwikkeling, die wij van harte ondersteunen. Daarbij vinden wij het belangrijk dat we het heft in eigen handen houden. We willen ook voorkomen dat hardnekkige vooroordelen ons op achterstand zetten. Daarom heeft DELA namens en voor de bijna 3 miljoen verzekerden van haar coöperatie het voorlichtingsboekje ‘Hoe het echt zit’ gepubliceerd. Het boekje is in samenspraak met de leden van onze Algemene Vergadering gemaakt. Het is een uitgave in ontwikkeling, waarmee we nadrukkelijk de medewerking van derden zoeken en waarmee we de dialoog over transparantie en duidelijke taal een stap verder willen zetten. Het klopt: een uitvaartverzekering is niet altijd noodzakelijk. Tegelijkertijd tonen wij aan dat al diegenen die voor onze uitvaartverzekeringen kiezen, naast het nut van ontzorgen, een financieel ver-

standige keuze maken. Zij betalen bijvoorbeeld altijd minder aan premie dan zij aan vergoedingen ontvangen. Ook diegenen die zeer oud worden. En je moet al snel ouder dan honderd worden, wil het sparen van de premie aantrekkelijker zijn dan onze verzekering. Dan ontstaan natuurlijk vragen als: ‘Hoe kan dat?’ en ‘Klopt dat eigenlijk wel?’ In het boekje wordt het uitgelegd en toegelicht aan de hand van objectieve berekeningen en concrete (reken)voorbeelden.

aandacht voor verhoudingen in België

In de Belgische markt spelen hele andere zaken dan in Nederland. Daar is veel minder commotie over slechte beloningspraktijken en gebrek aan transparantie. In die zin is de markt in België veel stabiel, maar er spelen weer andere issues. Zo is het belangrijk dat DELA wordt gepercipieerd als een ‘onderlinge of mutualiteit’. Dat vereist een actieve marktbenadering, want met name uitvaartondernemers vinden DELA als Hollandse multinational dikwijls bedreigend. Bijzonder in België is de regelgeving rondom crematies. Op lokaal niveau is de partijpolitiek hiermee belast. De samenwerking is in de meeste plaatsen uitstekend, maar rondom Brussel is het spitsroeden lopen. Ook in België schuwen wij de aandacht niet, maar wij werken zo behoedzaam mogelijk en worden daarin ondersteund door een in de Belgische samenleving gewortelde adviesraad. Dat begint zijn vruchten af te werpen. Ondanks ons beperkte zakenvolume hebben wij in België inmiddels een naamsbekendheid van circa 60% en ook met onze reputatie gaat het steeds beter. Dat DELA als coöperatieve onderneming anders is, dringt ook daar langzaam door.

scherp aan de wind

In 2009 was het motto voor alle DELA-medewerkers ‘scherp aan de wind varen’. Daarmee werd bedoeld dat we in tijden van crisis zeer alert moeten zijn en voortdurend moeten inspelen op zich wijzigende omstandigheden. Daarmee werd ook bedoeld dat we in dergelijke tijden goed op de kosten letten. We hebben beide gedaan: alert gereageerd op marktontwikkelingen, zonder ons het hoofd op hol te laten jagen en kosten, waar mogelijk, beperkt. Dit hebben we bovendien weten te realiseren met een grote mate van saamhorigheid. Als het stormt, is het vanzelfsprekend dat de ruggen worden gerecht en dat er eendrachtig wordt samengewerkt. Beroering in de verzekeringsmarkt, deining op de aandelenbeurzen en een aangekondigde massale uitbraak van de Mexicaanse griep hebben niet tot beroering geleid. Waar mogelijk zetten we stug door en waar nodig veerden we mee. Sterker nog, in 2009 hebben wij onze afspraak om de strategie na een periode van vijf jaar weer te herijken met de nodige zorgvuldigheid uitgevoerd.

aanscherping missie en strategie

Van 2005 tot en met 2009 hebben wij gewerkt aan ons programma Nieuw d’Elan. Er is ontzettend veel werk verzet. Alle aspecten van onze bedrijfsvoering kwamen aan bod: van een nieuwe huisstijl en sponsoring van damesvolleybal tot resultaat gericht werken en flexibele werkplekken; van nieuwe verzekeringen en verkoopkanalen tot aanpassingen in onze natura-uitvaartverzekering; van kleurrijke uitvaartcentra en crematoria tot meer oog voor nazorg en herinneringsbijeenkomsten.

En zo kunnen we nog even doorgaan. En in deze dynamiek geven enquêtes aan dat zowel klanten als medewerkers deze ontwikkelingen zeer waarderen. De omzetgroei in de periode 2005-2009 was fors. De operationele activiteiten groeiden in deze periode met meer dan 70%. Toch gaf de herijking aan, dat er voldoende redenen waren om de missie en de strategie op onderdelen te herzien en verder aan te scherpen.

We menen dat we onze positie als coöperatieve onderneming verder kunnen versterken. Daar kunnen wij nog aan kracht winnen. Onze ambitie om gezien te worden als een coöperatieve onderneming die midden in het leven staat, is nog niet voltooid. Verbreding is nodig opdat onze leden zich gemakkelijker met DELA willen en kunnen identificeren. Daarbij zit de uitvaartverzekeringsmarkt qua penetratiegraad al jaren tegen de grens van 70% aan. Daar stijgt ze maar niet bovenuit. De groei van de markt volgt qua aantallen op zijn best de bevolkingsgroei en qua premievolume komt de groei vooral voort uit het sluiten van polissen met een hoger kapitaal. Verdere groei in de verzekeringsmarkt denken wij daarom vooral te realiseren met andere levensverzekeringen. Daarbij willen wij andere verzekeraars niet volgen, maar onze producten altijd blijven voorzien van een DELA-stempel. De samenhang tussen verzekeren en persoonlijke ondersteuning is voor ons daarbij essentieel. Het element van ‘voor elkaar’, een ander willen helpen, mag niet verloren gaan. Bij DELA sluit je een verzekering in essentie niet voor jezelf, maar voor een ander. De draad van ‘doorgeven uit verbondenheid met anderen’ moet behouden blijven.

vier troeven

Wij beschikken over vier bijzondere troeven. Ten eerste ons coöperatief karakter, waardoor wij oog hebben voor solidariteit en duurzaamheid. Ten tweede onze ervaring met uitvaartverzorging, waardoor wij mensen met raad en daad kunnen bijstaan. Ten derde onze lage drempels, waarmee wij er voor iedereen zijn. Ten slotte onze betrouwbaarheid, die stoelt op onze jarenlange ervaring en die geloofwaardig is vanwege onze eerlijke premies en stabiele portefeuilles. Met deze vier troeven kunnen wij, met een verdere uitbreiding van onze producten en dienstverlening, meer voor onze leden betekenen. Daarbij kan onder andere worden gedacht aan een spaarverzekering en aan een nabestaandenlijfrente. De context waarin wij alles aanbieden is vooral gericht op continuïteit. Wij willen ervoor zorgen dat onze klanten de toekomst zo zorgeloos mogelijk tegemoet kunnen zien. Wij spreken daarom ook van een aanscherping van onze missie, want sinds eind 2004

spreken wij al over het aanbieden van: zekerheid, zorg en continuïteit. Wij beseffen evenwel, dat wij verder moeten springen dan wij gewend zijn. Vandaar dat wij na Nieuw d'Elan spreken van 'Operatie Springplank.'

kwaliteitszorg in de uitvaartbranche

In de uitvaartbranche is het er eindelijk van gekomen: een krachtenbundeling van de brancheverenigingen in één organisatie voor uitvaartondernemingen: de Branchevereniging Gecertificeerde Nederlandse Uitvaartondernemingen, de BGNU. DELA is erg blij met deze ontwikkeling. We zijn er van overtuigd dat dit de kwaliteitszorg in de uitvaartbranche ten goede zal komen. Er kan nu volop energie worden besteed aan de verdere ontwikkeling van het keurmerk uitvaartverzorging en aan andere kwaliteitsimpulsen. Met de individualisering en ontkerkelijking van de samenleving heeft de rol van uitvaartondernemers aan belang gewonnen. Het vereist veel werk om een uitvaart voor te bereiden;

we menen dat we **onze positie** als *coöperatieve onderneming* kunnen **versterken**





Maartje Santbergen *Written by*

*Oude brieven, dagboeken, maar ook rekeningen en belastingpapieren.
Allemaal persoonlijke documenten die echt iets vertellen over de overledene,
maar voor anderen zijn ze vaak niks waard. Written by is een vloerkleed
gemaakt van achtergelaten papier.*

er is veel ruimte voor een persoonlijke invulling. De ondersteuning vanuit kerkelijke instanties wordt minder vanzelfsprekend gevonden. Dat betekent dat uitvaartondernemers meer een regierol moeten vervullen en veel meer oog moeten hebben voor de emotionele en sociale aspecten van een uitvaart. Dat is natuurlijk een prachtige taak en tegelijkertijd een geweldige uitdaging, maar het vereist ook extra waarborgen voor een adequate kwaliteit van de dienstverlening. Om elkaar in dezen zo scherp mogelijk te houden, is binnen de uitvaartorganisatie van DELA in 2009 getraind met concrete casussen onder de noemer 'focus op uitblinken'. Ook is er fors geïnvesteerd in de renovatie van uitvaartcentra en crematoria. Eind 2009 heeft DELA samen met andere uitvaartverzekeraars het tweede Nationaal Uitvaartcongres georganiseerd. Ook dit congres geeft blijk van het toenemend kwaliteitsbesef in de branche. Het is onze hoop dat dit een tweejaarlijkse traditie wordt, waar steeds meer partijen hun steun aan willen verlenen.

governance

In het kader van governance is in 2009 specifiek aandacht besteed aan de juridische structuur en de daarbij behorende verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheid van Directie en Raad en Commissarissen. Daar waar mogelijk zijn juridische entiteiten samengevoegd en wijzigingen aangebracht in de statuten van dochtervennootschappen. In 2010 wordt dit traject vervolgd

Herinner Me

Een bijzondere gebeurtenis in 2009 was het project Herinner Me van de Design Academy in Eindhoven. Dat project heeft DELA met veel plezier mogen ondersteunen. Aan studenten is de vraag voorgelegd hoe zij later of als zij er niet meer zijn, herinnerd willen worden. De studenten uit verschillende landen die aan dit wereldvermaarde instituut verbonden zijn, hebben hier - na enige aarzeling - enthousiast op gereageerd. Het bleek een vraag te zijn, die een gevoelige snaar raakte.

bij DELA vonden we het **inspirerend** om te zien
hoe *jonge mensen* vragen van **herinneren** en
herinneringen *gestalte* weten te geven

De ontwerpen getuigden van een grote persoonlijke betrokkenheid en van een gevoel voor sociale verhoudingen. De Design Academy was daarom bijzonder tevreden over de samenwerking. Bij DELA vonden we het inspirerend om te zien hoe jonge mensen vragen van herinneren en herinneringen doorgeven gestalte wisten te geven. De diversiteit van de ontwerpen was enorm; de foto's die dit jaarverslag verrijken getuigen daarvan.

Zonnebloem Revue, Stichting DELA Fonds

Stichting DELA Fonds doneert haar middelen doorgaans aan kleinschalige projecten van uiteenlopende aard. Voor 2009 heeft de Raad van Toewijzing, met de goedkeuring van de Directie, ook gekozen voor een groot project met een landelijke uitstraling. Mede om op deze manier het fonds meer bekendheid te geven en om DELA-medewerkers de mogelijkheid te bieden hun maatschappelijke betrokkenheid te tonen. Er is voor gekozen om de Theater Tournee van de vrijwilligersorganisatie de Zonnebloem te ondersteunen. Vanwege haar 60-jarig bestaan wilde de Zonnebloem deze tournee extra luister bijzetten. Deze revue-achtige show trekt door heel Nederland en in veel theaters geven ook DELA-medewerkers acte de presence door de gasten van de Zonnebloem zo goed mogelijk op te vangen.

In 2009 is besloten om met de Stichting DELA Fonds ook actief te worden in België. Voor de organisatie en toewijzing van geld aan projecten is aansluiting gezocht bij het Koning Boudewijn Fonds.

personeel en organisatie

Nadat in 2008 veel aandacht besteed is aan de rol van de leidinggevende, ging in 2009 de aandacht vooral uit naar de samenwerking binnen teams en tussen teams. Het blijkt dat teams pas goed de samenwerking met andere teams kunnen aangaan, als er binnen het eigen team een goede onderlinge band bestaat. Elke organisatie kent wel een paar teams die in moeilijker vaarwater verkeren. Zijn er echter teveel teams met onderlinge strubbelingen, dan kan dat de totale organisatie afremmen. Daarom is per team naar de knelpunten gekeken, een motivatieonderzoek onder medewerkers gaf daarbij de nodige handvatten. Uit dat onderzoek kwamen overigens zeer goede gemiddelde scores naar voren, maar er waren ook aanknopingspunten voor verbeteringen. Teams hebben hard gewerkt aan de analyses over wat te doen en vervolgens aan de opvolging van de actiepunten. Waar duidelijkheid nodig was, is die geboden en waar het onderling vertrouwen moest groeien, is daaraan gewerkt. De scores uit een nieuw motivatie-onderzoek, eind 2009, waren verbluffend goed. De respons was 90% en het percentage medewerkers dat aangaf DELA als een goede werkgever aan te bevelen, was gestegen naar 87%. Het wordt nog een behoorlijke uitdaging om dit niveau de komende jaren vast te houden, laat staan te overtreffen.

In 2009 hebben we tevens leidinggevend en medewerkers tijdig bij de herijking van de strategie betrokken, opdat die herijking voldoende gevoeld zou worden

met inzichten uit de gehele organisatie. Zij hebben dat met veel enthousiasme opgepikt. De aanscherping van de missie en de strategie is dan ook de vrucht van marktanalyses en klantenonderzoek en stoelt op de gezonde ambitie van de organisatie, die graag een nieuwe vlag aan de horizon ziet staan.

Het ziekteverzuim is ondanks al de jobstijdingen over de Mexicaanse griep ruim onder de 4% gebleven. Vooral de lage verzuimcijfers bij het uitvaartbedrijf zijn reden voor blijdschap, want in deze branche zijn verzuimcijfers van 7% of 8% heel normaal. Ook hier speelt de aandacht voor teamwork een positieve rol.

ondernemingsraad en organisatie

Naast de reguliere vergaderingen belegde de Ondernemingsraad in 2009 twee extra vergaderingen. Gesproken is onder meer over de problemen rondom de outsourcing van het beheer van onze IT-systemen, diverse regelingen, acquisities van uitvaartondernemingen, de stroomlijning van de processen bij onze Klantenservice, de financiële crisis en de herijking van de strategie. Het laatste onderwerp stond uiteraard regelmatig op de agenda. Bij het proces rondom de herijking van

de strategie is de Ondernemingsraad nauw betrokken geweest. Zij was altijd vertegenwoordigd bij de belangrijke presentaties over dit onderwerp. Zo ook bij de eindpresentatie. Die zullen wij niet snel vergeten. Hij werd gehouden op een oud industrieterrein, dat geheel wordt omgebouwd en daardoor welhaast futuristische trekjes begint te krijgen. De uitstraling was nogal spartaans en wij moesten het lokaal zelf ombouwen om aan de slag te kunnen gaan. Ook de or-leden hebben dat met verve gedaan, waarna ze zich de afsluitende erwtensoep met worst en spek goed hebben laten smaken.

Veel aandacht is uit gegaan naar de stroomlijning van de processen bij de afdeling Klantenservice onder de noemer d'Elean. Snel was duidelijk dat deze stroomlijning zou betekenen dat de processen efficiënter ingericht konden worden en met een kleinere bezetting. Dit proces is, mede dankzij de inbreng van de Ondernemingsraad, uitermate zorgvuldig begeleid en daardoor kon het met het nodige draagvlak praktisch geruisloos worden geïmplementeerd. Om deze en om andere redenen zijn wij de Ondernemingsraad erkentelijk voor de wijze waarop ze de dialoog is aangegaan en ze constructief naar oplossingen heeft gezocht.

het **ziekteverzuim** is ondanks al de *jobstijdingen* over de Mexicaanse griep ruim **onder de 4%** gebleven

vooruitzichten

In financieel opzicht zijn de vooruitzichten voor 2010 nog behoorlijk ongewis. Toch zien we ruimte voor een gematigd optimisme, ook al moet er vanwege de instabiliteit van de financiële markten rekening worden gehouden met een nieuwe dip. Het economisch herstel zal gematigd zijn en vergt nog meerdere jaren.

Operationeel denken wij in 2010 een redelijke groei te kunnen realiseren die boven de bescheiden groei over 2009 uit zal komen. Ook verwachten we een groei van het operationele resultaat, maar dat zal iets achter blijven bij de omzetgroei, vanwege investeringen in nieuwe producten en diensten en een andere invulling van ons beloningsbeleid in België. We denken dat de uitvaartverzekeringsmarkt in Nederland in rustiger vaarwater komt. In het najaar van 2010 komen we met een aangepaste overlijdensrisicoverzekering, die voor alle toepassingen en alle leeftijden zeer concurrerend zal zijn. Voor de omzetontwikkeling in 2010 zal het effect hiervan echter nog beperkt zijn.

De klanttevredenheid denken wij ook in 2010 op het hoge niveau van de afgelopen jaren te houden. Met gericht klachtenmanagement kunnen wij die tevredenheid verder verdiepen. Om de kwaliteit en de kracht van de coöperatie te benutten, willen we in 2010 actief aan de slag met klantenpanels.

Vanwege de grote aanhoudende onzekerheid op de financiële markten, is het onmogelijk om over het totale resultaat een zinvolle inschatting te maken. Toch, zoals reeds gesteld, zijn wij gematigd optimistisch over de ontwikkelingen op de korte termijn. Dat neemt niet weg dat bij ons de blik onverminderd op de lange termijn blijft gericht.

Eindhoven, 23 april 2010

De Directie,
Edzo Doeve
Jack van der Putten



Philip Lüschen
When I Wake Up

Een angst die wellicht velen hebben gehad of nog steeds ervaren: wakker worden en erachter komen dat je opgesloten zit in een grafkist. Deze angst heeft Philip met een gezonde dosis humor vertaald in een grafkist in de vorm van een onderzeeboot.



jaarrekening

geconsolideerde balans per 31 december 2009 (na resultaatbestemming)

x € 1.000	ref.	2009	2008
activa			
immateriële vaste activa		57.211	58.837
beleggingen			
1. onroerende zaken	1.211.914		1.225.445
2. deelnemingen in groeps- maatschappijen	5.364		7.563
3. overige financiële beleggingen			
- aandelen en andere niet-vastrentende waardepapieren	914.998		445.828
- obligaties en andere vastrentende waardepapieren	479.791		327.354
- belangen in beleggingspools	246.310		268.113
- vorderingen uit hypothecaire leningen	1.641		1.765
- vorderingen uit andere leningen	150.371		264.451
- andere financiële beleggingen	182.914		181.029
		3.193.303	2.721.548
vorderingen			
1. vorderingen uit directe verzekering	158		-
2. overige vorderingen	140.488		155.082
		140.646	155.082
overige activa			
1. onroerende zaken in eigen gebruik	87.402		64.845
2. overige vaste bedrijfsmiddelen	19.313		25.974
3. voorraden	2.198		2.066
4. liquide middelen	49.863		99.589
		158.776	192.474
overlopende activa			
1. lopende rente en huur	6.673		11.028
2. overige overlopende activa	834		5.703
		7.507	16.731
		3.557.443	3.144.672
<i>vervolg volgende pagina</i>			

geconsolideerde balans per 31 december 2009 (vervolg)

x € 1.000	ref.	2009		2008
passiva				
groepsvermogen				
eigen vermogen	5	745.481		577.682
aandeel derden		1.573		911
		747.054		578.593
technische voorzieningen	7	2.276.235		2.071.494
voorzieningen		233.424		223.197
langlopende schulden		183.336		157.517
kortlopende schulden en overlopende passiva		117.394		113.871
		3.557.443		3.144.672

geconsolideerde winst- en verliesrekening

x € 1.000	ref.	2009	2008
baten			
premie-inkomen	9	230.789	224.461
opbrengsten uit beleggingen		248.744	(76.469)
opbrengsten uitvaartverzorging		176.385	166.239
		655.918	314.231
af: interne omzet uitvaartverzorging		(73.847)	(71.748)
		582.071	242.483
lasten			
beleggingslasten		19.781	20.993
toevoeging technische voorziening	7	151.747	109.712
herverzekeringspremie	7	(44.500)	4.938
directe kosten uitvaartverzorging			
en uitkeringen		122.789	114.390
acquisitiekosten		39.618	38.867
apparaatskosten		101.269	88.283
goodwill		450	711
		391.154	377.894
resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		190.917	(135.411)
resultaat aandeel derden		(712)	(283)
winstdeling		(57.529)	(62.103)
resultaat voor belastingen		132.676	(197.797)
belastingen		(10.821)	48.412
resultaat na belastingen		121.855	(149.385)



Brit van Nerven *Weer inneren*

*Herinneringen hebben geen vaste vorm,
ze zijn niet tastbaar. Herinneringen
groeien, vervormen en veranderen met
het verstrijken van de tijd. Brit vertaalt
deze beweging in de vorm van zakken
waar je dingen in op kunt bergen, uit
kunt halen of die je juist leeg kunt laten.*





toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening

1 algemene toelichting

1.1 activiteiten

De activiteiten van DELA Coöperatie voor het Verzekeren en Verzorgen van Begraffenissen en Crematies U.A. ('DELA Coöperatie'), statutair gevestigd in Eindhoven, en haar groepsmaatschappijen ('de Groep') bestaan uit Verzekeren en Uitvaartverzorging. Deze activiteiten vinden plaats in Nederland en België.

1.2 stelselwijzigingen

In het boekjaar 2009 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

1.3 consolidatie

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

2 grondslagen voor waardering van activa en passiva

2.1 algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die zijn uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgesteld in duizenden euro's, tenzij anders is aangegeven.

Activa en passiva (met uitzondering van het groepsvermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde.

2.2 discretionaire winstdeling

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

2.3 technische voorzieningen verzekeringscontracten

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

uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico

Voor uitkeringen uit hoofde van verzekeringspolissen die naar verwachting in de toekomst worden gedaan, wordt een verplichting opgenomen zodra de polis van

kracht is. De verplichtingen voor uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico bestaan uit de (met tariefinterest) verdisconteerde waarde van de verwachte toekomstige uitkeringen (inclusief reeds toegekende winstaandelen) aan polishouders of andere begunstigten, onder aftrek van toekomstige premies.

De verzekeringstechnische voorziening voor uitvaartverzekeringen voor eigen rekening en risico is berekend volgens de zuivere nettomethode tegen 2,75% interest en op basis van de overlevingstafel GBMV 1995-2000, waarbij gebruik wordt gemaakt van grondslagen met betrekking tot sterfte, interest en polisverval. De verwachte uitkeringen zijn gebaseerd op de grondslagen van het tarief, zoals dat is vastgesteld bij het afsluiten van de polis.

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

3 grondslagen voor bepaling van het resultaat

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

4 financiële instrumenten en risicobeheersing

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

De strategische beleggingsmix bestaat uit 40-50% vastgoed, 25-35% aandelen en 25-35% vastrentend.

5 mutatie-overzicht eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen luiden als volgt:

	2009	2008
stand per 1 januari	577.682	840.139
geconsolideerd netto resultaat	121.855	(149.385)
waardemutatie beleggingen	45.944	(113.876)
overige waardemutaties	-	804
stand per 31 december	745.481	577.682

6 solvabiliteit

Operationeel is het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van de technische voorziening een belangrijke graadmeter voor de solvabiliteit. In 2009 steeg dit percentage fors van 28 naar 33 %.

Voor de zgn. Wft-verslagstaten wordt de solvabiliteit op een andere wijze berekend waarbij de verzekeringsverplichtingen op actuele waarde moeten worden gewaardeerd.

Voor de beoordeling van de ontwikkeling in 2009 zijn er drie factoren van belang te noemen.

Allereerst hebben wij onze (voornamelijk intragroep) herverzekeringsactiviteiten in Luxemburg beëindigd. Geconsolideerd heeft dit uiteraard geen enkele invloed op de solvabiliteit van de DELA-groep als geheel. 'Wft'-technisch betekent dit echter dat de technische voor-

ziening in Nederland toeneemt met als gevolg dat dit eveneens geldt voor de vereiste solvabiliteit.

Ten tweede hebben wij een nieuwe winstdelingsregel geformuleerd waarbij de komende tien jaar in 85% van 10.000 economische scenario's winstdeling wordt gegeven. De contante waarde van deze winstdeling wordt verdisconteerd in de marktwaarde van de verzekeringsverplichtingen ondanks het voorwaardelijke karakter van deze winstdeling. Daarbij is sprake van de paradox dat hoe hoger het beschikbare eigen vermogen is, hoe meer winstdeling er kan worden gegeven, met als gevolg dat de aanwezige solvabiliteit daardoor naar beneden wordt gecorrigeerd.

Ten slotte is de marktwaarde van de verzekeringsverplichtingen gebaseerd op de door DNB gepubliceerde risicovrije yieldcurve die gezien de laagte daarvan tot veel discussie in de verzekeringsbranche heeft geleid.

	2009		2008	
	aanwezige solvabiliteit	vereiste solvabiliteit	aanwezige solvabiliteit	vereiste solvabiliteit
DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V.	798.738	115.766	694.801	88.993
DELA Verzekeringen N.V.	27.171	11.679	19.592	10.069
DELA Uitvaartzorg Verzekeringen N.V.	15.117	3.500	11.237	3.200
totale solvabiliteitsmarge	<u>710.081</u>		<u>623.368</u>	

7 technische voorzieningen

	2009	2008
De specificatie luidt als volgt:		
technische voorziening DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V.		
- bruto	2.154.672	2.010.611
- herverzekeringsdeel	-	(44.500)
technische voorziening DELA Verzekeringen N.V.		
- bruto	249.986	219.875
- herverzekeringsdeel	(99.231)	(89.188)
winstdeling en korting	990	1
geactiveerde acquisitiekosten	(30.182)	(25.305)
stand per 31 december	2.276.235	2.071.494
Het verloop in de technische voorzieningen is als volgt:		
stand per 1 januari	2.071.494	1.902.702
verwerving als gevolg van acquisities	-	687
toevoegingen ten laste van de W&V van DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V.		
- uit premie	87.182	88.074
- winstdeling	56.879	62.103
- herverzekeringsdeel	44.500	(2.772)
toevoegingen ten laste van de W&V van DELA Verzekeringen N.V.		
- uit premie	30.111	34.518
- herverzekeringsdeel	(10.043)	(10.108)
- geactiveerde acquisitiekosten	(7.374)	(5.949)
- afschrijving geactiveerde acquisitiekosten	2.496	2.246
overige winstdeling	990	(7)
stand per 31 december	2.276.235	2.071.494

8 totaalresultaat

		2009	2008
Het geconsolideerde totaalresultaat inclusief rechtstreekse waardemutaties in het vermogen is als volgt samengesteld:			
- resultaat na belastingen		121.855	(149.385)
- herwaardering overige financiële beleggingen	45.944		(113.876)
- overige waardemutaties	-		804
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de rechtspersoon als onderdeel van het groepsvermogen:		45.944	(113.072)
totaal geconsolideerd resultaat boekjaar		167.799	(262.457)

9 omzet

	2009	2008
premie-inkomen Nederland	197.763	194.615
opbrengst uitvaartverzorging Nederland	126.172	120.322
totaal Nederland	323.935	314.937
premie-inkomen België	33.026	29.846
opbrengst uitvaartverzorging België	50.213	45.917
totaal België	83.239	75.763

10 gemiddeld aantal werknemers

Gedurende 2009 had DELA Coöperatie U.A. tezamen met haar groepsmaatschappijen gemiddeld 1.206 (2008: 1.183) werknemers in dienst, waarvan 274 (2008: 256) werknemers in België.

Eindhoven, 23 april 2010
DELA Coöperatie

Directie

Drs. E. Doeve MAIA
Ir. J.A.M. van der Putten MMO
(vanaf 6 januari 2010)

De Raad van Commissarissen

Dr. W.M. van den Goorbergh
Prof. Mr. S.C.J.J. Kortmann
F.H.J. Boons
A.W.M. van de Zande
Drs. J.P. de Pender
(vanaf 6 juni 2009)





Izabela Boloz *My Horse Riding Days*

Izabela raakt met haar authentieke geluidsopnames een snaar die minstens zo gevoelig is als geur. Aan de hand van originele geluidsopnames wil zij een deel van haar jeugd met je delen door te luisteren naar haar herinneringen over paardrijden.

overige gegevens

statutaire winstverdeling

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

voorstel tot resultaatbestemming

Voorgesteld wordt het resultaat na belastingen van € 121.855 toe te voegen aan de overige reserves.

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

aan de Directie van DELA Coöperatie

opdracht

Wij hebben gecontroleerd of de bijgevoegde gecompri-meerde jaarrekening van DELA Coöperatie te Eindho-ven op de juiste wijze is ontleend aan de door ons ge-controleerde jaarrekening 2009 van DELA Coöperatie. Bij die jaarrekening hebben wij op 23 april 2010 een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt. Het Bestuur van de entiteit is verantwoordelijk voor het op-stellen van de gecompri-meerde jaarrekening in over-eenstemming met de grondslagen zoals gehanteerd in de jaarrekening 2009 van DELA Coöperatie. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de gecompri-meerde jaarrekening te verstrekken.

werkzaamheden

Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig dienen wij onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de gecompri-meerde jaarrekening op de juiste wijze is ont-leend aan de jaarrekening 2009 van DELA Coöperatie.

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

accountantsverklaring

oordeel

Naar ons oordeel is de opgave van gecomprieeerde jaarrekening van DELA Coöperatie, in alle van materieel belang zijnde aspecten, op de juiste wijze ontleend aan de jaarrekening 2009 van DELA Coöperatie. Bij deze jaarrekening hebben wij op 23 april 2010 een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt.

toelichting

Wij vestigen er de aandacht op dat voor het inzicht dat vereist is voor een verantwoorde oordeelsvorming omtrent de financiële positie en de resultaten van de entiteit en voor toereikend inzicht in de reikwijdte van onze controle, de gecomprieeerde jaarrekening dient te worden gelezen in samenhang met de volledige jaarrekening, waaraan deze is ontleend, alsmede de door ons daarbij op 23 april 2010 verstrekte goedkeurende accountantsverklaring. Deze toelichting doet geen afbreuk aan ons oordeel.

Rotterdam, 28 april 2010
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

origineel getekend door drs. S. Barendregt-Roojers RA

actuariële verklaring

opdracht

Door DELA Coöperatie te Eindhoven is aan Towers Watson Risk Consulting B.V. de opdracht verleend tot het afgeven van een actuariële verklaring als bedoeld in de Wet op het financieel toezicht over het boekjaar 2009 voor de verzekeringsmaatschappijen DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V., DELA Verzekeringen N.V. en DELA Uitvaartzorg Verzekeringen N.V.

gegevens

De gegevens, waarop mijn onderzoek is gebaseerd, zijn verstrekt door en tot stand gekomen onder de verantwoordelijkheid van het Bestuur van de verzekeraar. In overeenstemming met de richtlijn 'Samenwerking tussen accountant en actuaris ter zake van de controle van verantwoordingen van verzekeringsinstellingen' heeft de accountant van de verzekeraar mij geïnformeerd over zijn bevindingen ten aanzien van de betrouwbaarheid en de volledigheid van de administratieve basisgegevens en de overige uitgangspunten die voor mijn oordeelsvorming van belang zijn.

werkzaamheden

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

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

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

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

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

oordeel

voorzieningen

Met inachtneming van het voorafgaande heb ik mij ervan overtuigd dat de in het Actuarieel Verslag genoemde voorzieningen, als geheel gezien, op de balansdatum 31 december 2009 adequaat zijn vastgesteld.

meerwaarde technische voorzieningen en activa

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

prudentiële filters

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

Amstelveen, 23 april 2010

G.C. Pater AAG

verbonden aan Towers Watson Risk Consulting B.V.





Lachlan Bell Synthetic Bliss

Het project van Lachlan is het enige project dat een confronterende kant laat zien van de dood. Het is niet bedoeld om heroïnegebruik goed te keuren; het biedt echter een efficiënter alternatief terwijl het de gebruiker confronteert met het pad dat hij gekozen heeft.

bijlage

operationele resultatenrekening

x € 1.000	2009	2008
baten		
premie-inkomen	230.789	224.461
omzet uitvaartverzorging	176.385	166.239
omzet operationele activiteiten	407.174	390.700
directe opbrengsten uit beleggingen	123.491	121.793
af: interne omzet uitvaartverzorging	(73.847)	(71.748)
	456.818	440.745
lasten		
toevoeging technische voorziening	153.771	109.712
betalde herverzekeringspremie	(44.500)	4.938
directe kosten uitvaartverzorging en uitkeringen	122.789	114.390
acquisitiekosten	38.914	35.451
apparaatskosten	90.511	82.903
kosten operationele activiteiten	361.485	347.394
operationeel resultaat	95.333	93.351
indirect resultaat uit beleggingen	122.465	(267.181)
herwaardering onroerende zaken	(16.993)	47.926
bijzondere baten en lasten	(9.888)	(9.507)
winstdeling	(57.529)	(62.103)
aandeel derden	(712)	(283)
	37.343	(291.148)
resultaat voor belastingen	132.676	(197.797)
belasting	(10.821)	48.412
resultaat na belastingen	121.855	(149.385)

colofon

DELA

Coöperatie voor het Verzekeren en Verzorgen van
Begrafenissen en Crematies U.A.

Oude Stadsgracht 1
5611 DD Eindhoven

telefoon 040 260 16 01
telefax 040 244 93 28
e-mail info@dela.nl

tekst

DELA
LVB Networks, Amersfoort

fotografie

Clea Betlem Photography, Maastricht

realisatie

Beeldvang creatieve communicatie, Weert

druk

De Budelse, Budel



Roos Kuipers Precious Tear

Waardevolle tranen vragen om een waardevol gebaar; niet alle tranen moeten weggegooid worden in een papieren zakdoekje. Om bijzondere tranen op te vangen en te koesteren heeft Roos een collectie van vijf verschillende sieraden en accessoires ontworpen.



Mark the Last Veil

Tegen haar wil geïnspireerd door de begrafenis van haar vriend, heeft Roos een alternatief bedacht voor een kist waarbij de handeling van het afsluiten verzacht wordt. Het is een proces waarbij iemand met zorg en aandacht wordt ingestopt.



DELA

postadres
bezoekadres
telefoon / fax
internet

Postbus 522 | 5600 AM Eindhoven
Oude Stadsgracht 1 | 5611 DD Eindhoven
040 - 260 16 01 | 040 - 244 93 28
www.dela.nl