

A woman with short brown hair, smiling, stands outdoors in front of a modern building with large glass windows. She is wearing a brown and white houndstooth blazer over a dark blue button-down shirt and blue jeans. She holds a white mug with the Crelan logo in her right hand and has her left hand in her pocket. The background is slightly blurred, showing greenery and a stone wall.

JAARVERSLAG 2013

GROEP CRELAN

JAARVERSLAG 2013

GROEP CRELAN

01

WOORD VOORAF

06

02

IN EEN OOGOPSLAG

10

03

BESTUURSVERSLAG

20

04

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

54



WOORD VOORAF

In een nog steeds onzekere economische en financiële omgeving is de Belgische bankensector in 2013 toch een nieuwe bank rijker geworden: Crelan. Crelan, de bank ontstaan uit de fusie van Landbouwkrediet en Centea, werd op 1 april boven de doopvont gehouden. Hierdoor werd België eensklaps twee kleinere banken armer maar één middelgrote bank rijker.

DOOR DE SAMENSMELTING VAN LANDBOUWKREDIET EN CENTEA BLIJVEN ENERZIJD DE STERKE TROEVEN VAN HET VERLEDEN BEHOUDEN, MAAR KRIJGT DE NIEUWE BANK CRELAN ANDERZIJD OOK EEN DIMENSIE WAARDOR WE DE TOEKOMST MET VEEL VERTROUWEN TEGEMOET KUNNEN ZIEN.

Dat is goed voor de Belgische economie, en vooral voor de klanten van Crelan. Immers, door de samensmelting blijven enerzijds de sterke troeven van het verleden behouden, maar krijgt de nieuwe bank anderzijds ook een dimensie waardoor we de toekomst met veel vertrouwen tegemoet kunnen zien. Crelan is en blijft een coöperatieve bank die dichtbij de klanten staat, een bank voor particulieren, de land- en tuinbouwsector in de brede zin en voor de ondernemers en zelfstandigen.

Crelan werkt met een net van zelfstandige agenten, en dit is een plus, én voor de bank én voor de klanten. Want wie beter dan de zelfstandige agent kent de verzuchtingen van de klanten en kan er een passend antwoord op geven?

De bank heeft de fusieopdracht uitstekend volbracht. We hebben onze grootste integratie- en migratieoefening ooit in minder dan 24 maanden voltooid. Zowel op IT- als op organisatorisch vlak werd enorm veel werk verricht en de ongemakken voor de klanten werden aldus tot een minimum beperkt. Nog niet alles loopt steeds 100% gestroomlijnd, maar dat wordt voor ons dan ook één van onze prioriteiten voor 2014: klantentevredenheid komt bij Crelan immers op de eerste plaats.

Ondanks alle verbouwingen moest de commerciële activiteit verder performant blijven. Crelan is daar goed in geslaagd. Zowel op het vlak van de kredietactiviteit als op het vlak van het sparen en beleggen werden mooie resultaten geboekt, en dat in een steeds concurrentiëlere omgeving. De traditionele grote spelers in België plooiën zich immers steeds meer terug op de binnenlandse markt. Dit leidde tot een blijvende prijzen- en margeslag die de rendabiliteit van de sector op langere termijn verder verzwakt. Vandaag luidt het motto meer “marktaandeelen winnen” in plaats van “voldoende rendabiliteit verzekeren”.

CRELAN IS EN BLIJFT EEN COÖPERATIEVE BANK DIE DICHTBIJ DE KLANTEN STAAT, EEN BANK VOOR PARTICULIEREN, VOOR DE LAND-EN TUINBOUWSECTOR IN DE BREDE ZIN EN VOOR DE ONDERNEMERS EN ZELFSTANDIGEN.

Ook de overheid slacht de kip met de gouden eieren. Door steeds hogere taksen en heffingen in te voeren, vooral op de

basisactiviteit van de spaarbanken, nl. het spaarboekje, en door ook het inzamelen van het spaargeld te bemoeilijken (afschaffen van de aangroepremie, beperking van het aantal soorten boekjes, enz), wordt een steeds groter deel van het noodzakelijke resultaat van de banken afgeroomd. Ook bij ons. Het geconsolideerd resultaat ligt, mede hierdoor, een stuk lager dan verleden jaar.

REEDS MEER DAN 250.000 BURGERS ZIJN LID EN EEN STUKJE EIGENAAR VAN ONZE COÖPERATIEVE BANK. DAT MAAKT ONS VERHAAL VERSCHILLENDE EN STERK.

De vaststelling dat sommige taksverhogingen bovendien de kleinere en traditionele retailbanken disproportioneel meer treffen dan de grote banken die de financiële crisis hebben veroorzaakt, heeft ertoe geleid dat zeven banken, waaronder Crelan, bezwaar hebben aangetekend bij het Grondwettelijk Hof. Hopelijk zal het gezond verstand zegevieren.

Want dat is juist wat Crelan wil doen, bankieren met gezond verstand. Van in het begin van het jaar hebben we Crelan in de kijker gezet, enerzijds dankzij onze boegbeelden Sven Nys en de familie Borlée, anderzijds met een volledige restyling van onze kantoren. Overal in het land ziet men nu de frisgroene lichtreclames van Crelan.

De dynamiek slaat aan en de meer dan 1000 personeelsleden

van de bank en de meer dan 750 agenten en hun medewerkers staan steeds klaar om onze klanten de beste service aan te bieden. Ook onze klanten smaken dit. Het bewijs hiervan is de toename van het aantal coöperanten met meer dan 11.000 (op jaarbasis), waardoor nu reeds meer dan 250.000 burgers lid en een stukje eigenaar zijn van onze coöperatieve bank. Dat maakt ons verhaal verschillend en sterk. Het is dan ook met een goed gevoel dat we afscheid nemen van 2013 en dat we vol vertrouwen het nieuwe jaar tegemoet zien.

Luc Versele
CEO Crelan



MISSION STATEMENT

TROUW AAN ONZE COÖPERATIEVE VERANKERING EN ONZE WIL EEN BELANGRIJKE ROL IN DE LANDBOUW TE SPELEN WILLEN WE EEN BELGISCHE BANKVERZEKERAAR OP MENSENMAAT ZIJN, WAAR DE PARTICULIEREN, DE AGRARISCHE WERELD EN DE ONDERNEMERS EEN HOGE KWALITEIT VAN DIENSTVERLENING KRIJGEN EN ZICH THUIS VOELEN VOOR OM HET EVEN WELKE ACTIVITEIT VAN BELEGGINGEN, BETALINGSVERKEER, KREDIETEN EN VERZEKERINGEN, MET EEN STRATEGIE GERICHT OP NABIJHEID, DUURZAAMHEID, EN EEN PROACTIEVE BENADERING, DIT IN HET BELANG VAN DE CLIËNTEN, MEDEWERKERS EN AANDEELHOUDERS. DIT VORMT EEN ECHT ALTERNATIEF VOOR DE BANKMODELLEN VAN DE GROTE FINANCIËLE CONGLOMERATEN.

DUURZAAMHEID

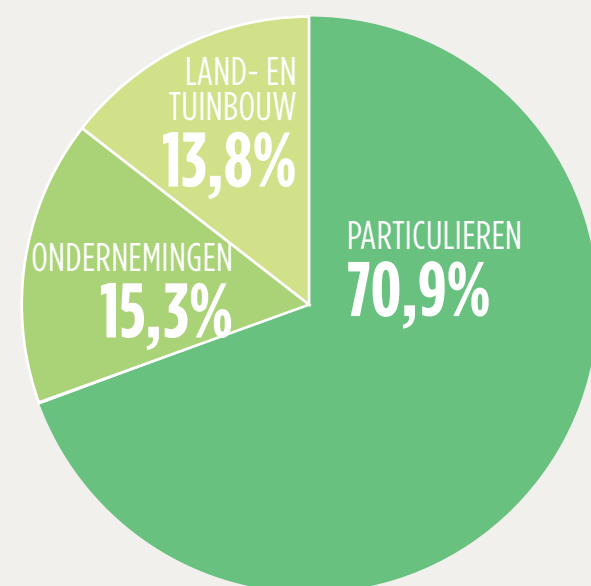


TRANSPARANTIE
VERTROUWEN
ENGAGEMENT

KERNCIJFERS 2013

VAN DE GROEP CRELAN

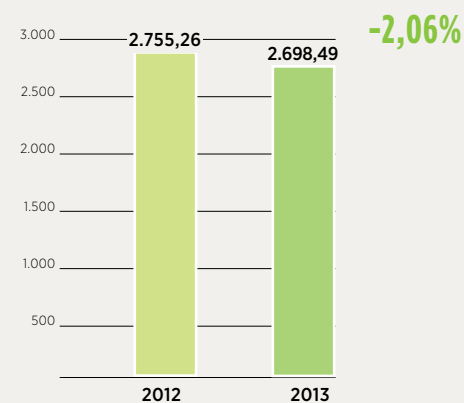
VERDELING KREDIETOMLOOP (IN %)



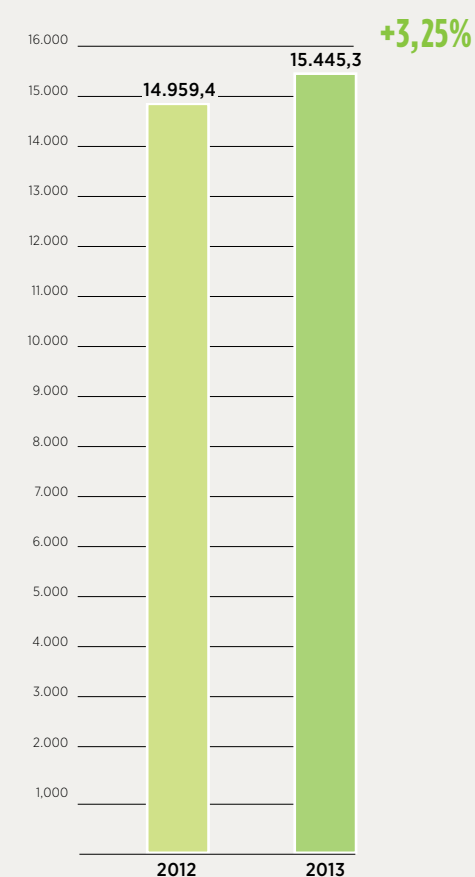
256.473
COÖPERATOREN

3.658
MEDEWERKERS

NIEUW TOEGEKENDE KREDIETEN (IN MILJOEN EUR)



KREDIETEN AAN DE CLIËNTEEL (IFRS)* (IN MILJOEN EUR)



*In het jaarverslag van 2012 werden hier de Leningen en Vorderingen weergegeven. Hierboven worden de kredieten aan de cliënteel in IFRS weergegeven.

CLIËTENDEPOSITO'S (IN MILJOEN EUR)



KERNCIJFERS 2013

VAN DE GROEP CRELAN

GECONSOLIDEERD RESULTAAT*

GROEP CRELAN
(IN MILJOEN EUR)

	2012	2013	EVOLUTIE
Deposito's van de cliënteel (incl. achtergestelde certificaten)	19.126,9	20.063,5	+4,90%
Leningen en vorderingen	17.616,1	17.312,5	-1,72%
Financiële portefeuille	3.060,9	3.470,9	+13,40%
Eigen vermogen (incl. coöperatief kapitaal)	1.278,6	1.137,7	-11,02%
Totaal activa	22.377,6	22.195,7	-0,81%
NETTORESULTAAT	73,4	45,2	-38,41%

*Een verklaring van het geconsolideerde resultaat vindt u op blz. 51 van dit jaarverslag.

1.254.475
KLANTEN

831
KANTOREN

RATIO'S 2013

GROEP CRELAN

	2013
Cost Income Ratio	79,31%
Loan Loss Ratio	0,14%
ROE	3,74%
CAD	13,49%



DIRECTIECOMITÉ



ORGANOGRAM

LUC VERSELE	TOM OLINGER	PETER VENNEMAN	PATRICK LEWAHERT	PHILIPPE VOISIN	PAUL PHILLIPS
WILLY VAN VOSSOLE Adviseur	PHILIP TORTELBOOM Financieel Beleid	JO BAETENS Commercieel Beleid & Marketing	STEPHAN LEYSSEN HRM, Facilitaire Diensten, Organisatie & Cliëntenservice, Program Management	PHILIPPE EULAERTS Risk Management & Permanente Controle	JEAN-PAUL GRÉGOIRE Kredietbeleid & toekenning, Klantendatabank
DANNY WAILLY Audit	KOEN DE VIDTS Beleid en Beheer, Beleggen & Betalen, Kredietbeheer & -uitvoering	- Commerciële Directie Noord	YVES DANNEELS Information Technology	EUGÉEN DIELTIËNS General Compliance	SIGRID VAN GEET Verzekeringen
JORIS CNOCKAERT Secretariaat Generaal & Juridische Zaken	- Personal & Private Banking	PHILIPPE SINTOBIN Commerciële Directie Zuid		LUC VAN DE VOORDE Curatief Beheer, Contentieux & Nalatenschappen	LUC VAN DE VOORDE Inspectie van het Net
ISABELLE D'HAENINCK Institutionele en Interne Communicatie	RUDI VANLANGENDYCK Reporting				
RUDI VANLANGENDYCK Beheerscontrole, BO Marktenzaal					



STRUCTUUR VAN DE GROEP CRELAN

NV Crelan en de erkende coöperatieve Kassen CVBA Lanbokas en SCRL Agricaïsse, die hoofdelijk verbonden zijn, vormen samen, volgens artikel 61 van de wet van 22 maart 1993 op het statuut van de kredietinstellingen, een federatie van kredietinstellingen, waarvan de NV Crelan de centrale instelling is. Er is volledige solidariteit tussen de verschillende entiteiten van de Groep. Dit verklaart waarom de resultaten van NV Crelan en de erkende coöperatieve Kassen worden geglobaliseerd. De acht regionale coöperatieve vennootschappen vervullen de coöperatieve verankering van de federatie van kredietinstellingen en in hun statuten is tevens de solidariteit bepaald met de verbintenissen van de andere entiteiten.

Het coöperatief kapitaal van de erkende coöperatieve Kassen en van de regionale coöperatieve vennootschappen is in handen van meer dan 250.000 landbouwers en particulieren. Het operationeel beleid van alle voornoemde entiteiten wordt gevoerd door het Directiecomité van de NV Crelan.

Het geheel gevormd door de NV Crelan, haar erkende coöperatieve Kassen en de regionale coöperatieve vennootschappen wordt in dit verslag “Crelan” of “de Bank” genoemd, terwijl de bredere benaming “Groep Crelan” of “de Groep” verwijst naar alle entiteiten of dochtervennootschappen die hierna vermeld worden en die door volledige integratie in de consolidatie opgenomen zijn.

De erkende Kassen Lanbokas en Agricaïsse bezitten, samen met de Federatie van de Kassen van het Landbouwkrediet - een coöperatieve vennootschap die toeziet op de coördinatie van de activiteiten van de erkende coöperatieve Kassen en op hun vertegenwoordiging in de NV Crelan - alle aandelen van categorie “A”, zijnde 50% van het totale aantal aandelen. Zij bezitten op basis van een aandeelhoudersovereenkomst, 50% van de stemrechten in de NV Crelan.

De resterende 50% van de aandelen van de NV Crelan, alle aandelen van de categorie “B”, zijn in handen van de SAS Bel-

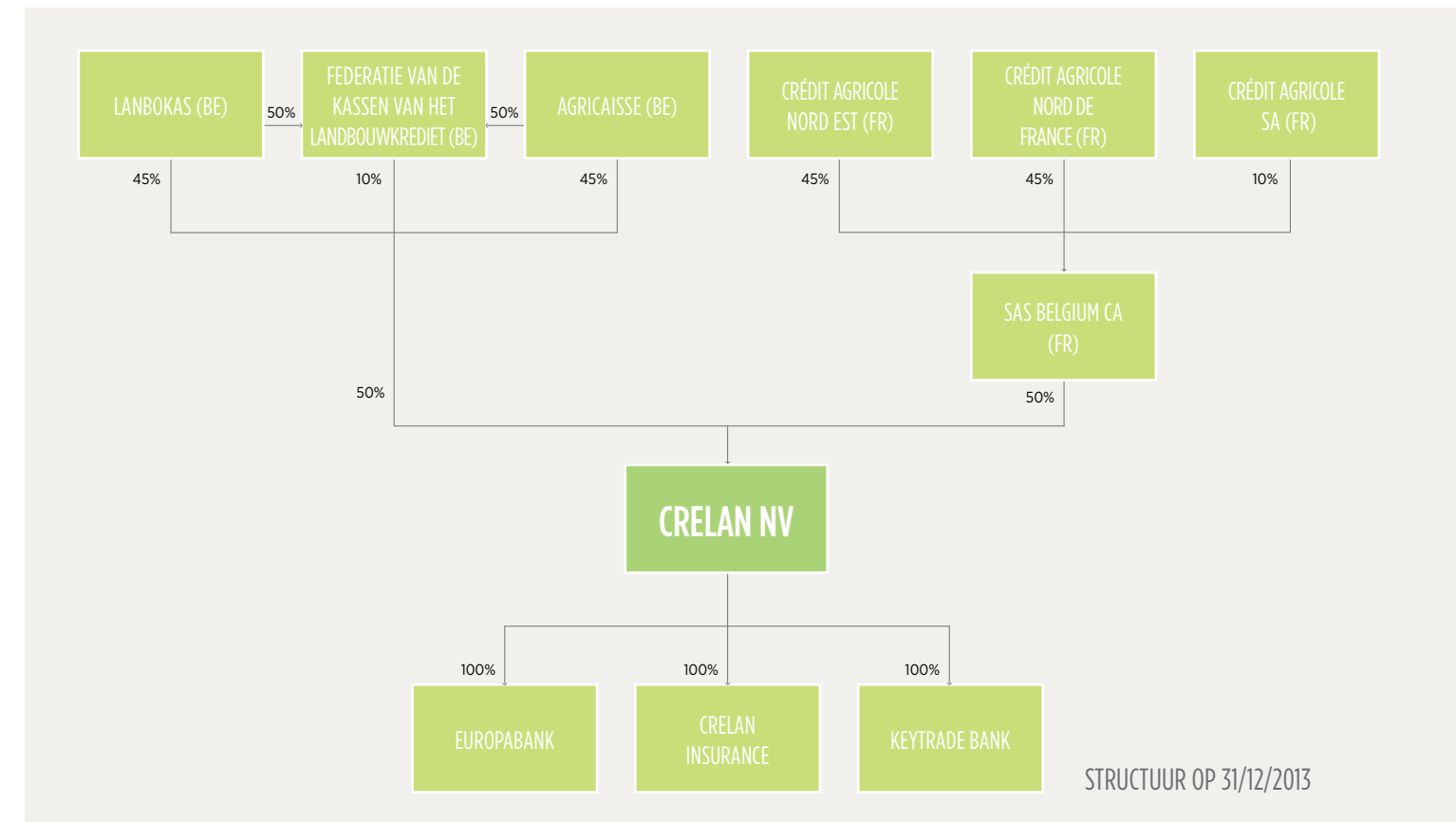
gium CA, een vennootschap naar Frans recht. Deze aandelen geven recht op een dividend dat het dubbel bedraagt van het dividend verbonden aan de aandelen A. Op basis van de aandeelhoudersovereenkomst bezit Belgium CA 50% van de stemrechten in de NV Crelan.

Het aandeelhouderschap van Belgium CA is samengesteld als volgt: 45% is in handen van de Caisse Régionale de Crédit Agricole Nord de France, 45% is in handen van de Caisse Régionale de Crédit Agricole du Nord Est en 10% is in handen van Crédit Agricole SA.

Voor het realiseren van de aandelenoverdracht van de aandelen van Centea werd in 2011 een specifieke categorie aandelen, de aandelen “C”, gecreëerd ten belope van 250.000.000 EUR, die in handen waren van Belgium CA. De creatie van deze aandelen gebeurde conform de bestaande aandeelhoudersovereenkomst en wijzigt geenszins de hierboven vermelde bestaande verhouding met betrekking tot het stemrecht. In juni 2012 werd reeds een eerste schijf van 125.000.000 EUR terugbetaald aan Belgium CA. Begin 2013 was er voldoende coöperatief kapitaal opgehaald zodat in juni het saldo van 125.000.000 EUR kon worden terugbetaald aan Belgium CA, via een kapitaalvermindering met vernietiging van de resterende aandelen “C” in handen van Belgium CA.

De rekeningen van de dochtervennootschappen van de NV Crelan, Europabank sinds 2004, Keytrade Bank sinds 2005, Crelan Insurance (voorheen Landbouwkrediet Verzekeringen) sinds 2007, en van de Federatie van de Kassen van het Landbouwkrediet zijn begrepen in de consolidatieperimeter van de Groep Crelan, krachtens het Koninklijk Besluit van 23 september 1992 over de geconsolideerde jaarrekening van de kredietinstellingen.

Het schema hierna geeft een vereenvoudigd overzicht van de structuur van de Groep Crelan. Duidelijkheidshalve werden de regionale coöperatieve vennootschappen in dit schema niet opgenomen.



BIJZONDERE GEBEURTENIS NA 31/12/2013

De Belgische en de Franse aandeelhouders hebben in onderling overleg beslist om de aandeelhoudersovereenkomst van 2003 niet te verlengen. De Franse en de Belgische aandeelhouders hebben in de maand april 2014 een akkoord gesloten waarbij de Franse aandeelhouder zijn participatie in de NV Crelan, zijnde 50% van het totale aantal aandelen overdraagt aan de Belgische aandeelhouders.

Dit zal gebeuren over een termijn van +/- 15 maanden.

Bij finalisatie van deze overdracht zal de verdeling van de aandelen met evenredig stemrecht alsook de dividendverdeling als volgt zijn: CVBA Lanbokas 45%, SCRL Agricaïsse 45% en de Federatie van de Kassen van het Landbouwkrediet 10%.

AANDEELHOUDERSCHAP EN GROEISTRATEGIE

In het kader van de externe groeistrategie, vonden in de periode tot eind 2011 drie acquisities plaats, één in 2004, één in 2005 en één in 2011. Enerzijds verrijkten deze acquisities de Groep Crelan met zeer specifieke cliëntengroepen en met een financiële spijtstechnologie voor online beurs- en beleggingsverrichtingen, anderzijds zorgden ze ervoor dat de taille van de Groep voldoende groot werd om een gezonde en winstgevende toekomst uit te bouwen.

Zo is Crelan in 2004 voor 100% aandeelhouder geworden van Europabank en werd de overname van Keytrade Bank in verschillende fases uitgevoerd, van 2005 tot 2007. Sinds 2007 heeft de Bank een participatie van 100% in Keytrade Bank.

Crelan heeft gedurende verschillende jaren een diepgaande reflectie gevoerd over de te volgen strategie inzake haar positionering als bankverzekeraar, wat geleid heeft tot een concreet resultaat. In maart 2007 werd de NV Landbouwkrediet Verzekeringen - in 2013 omgedoopt tot Crelan Insurance - opgericht. Crelan Insurance is een volledige dochter van de Bank, met als maatschappelijk doel de verkoop van eigen producten, hoofdzakelijk schuldsaldoverzekeringen die verbonden zijn met verschillende kredietvormen.

In 2009 heeft de Bank haar activiteiten uitgebreid met het discretionair vermogensbeheer of de Personal & Private Banking-activiteit.

Deze Personal & Private Banking-activiteit past in de groeistrategie van de Bank. Dat geldt ook voor de overname van de 5000 Private Banking-clënten van ex-Kaupthing Belgium, volgens een overeenkomst die op 16 januari 2009 afgesloten werd met Kaupthing Bank Luxemburg.

In 2010 kreeg de afdeling "Ondernemingen" vorm en werd hiervoor een afzonderlijke directie gecreëerd. In 2012 werd deze afdeling geïntegreerd in de directie Kredieten. Vanuit deze afdeling wordt de dienstverlening aan ondernemingen gecentraliseerd, geoptimaliseerd en verder uitgebreid. Nieuwe synergieën werden gecreëerd met andere entiteiten van de Groep Crelan en met de Franse aandeelhouder.

Diversificatie en groei vormen de rode draad doorheen de geschiedenis van de Bank, en dit resulteerde in 2010 in de ontwikkeling van Crelan Direct. Deze internetbankactiviteit maakt het mogelijk om, naast de traditionele kanalen en de bestaande Crelan-online-service, een aantal bankdiensten online aan te bieden, zoals het openen van rekeningen en het aankopen van een aantal financiële producten. Crelan beoogt hiermee een nieuw type cliënteel te kunnen aantrekken, maar ook haar bestaand cliënteel nog beter te kunnen bedienen.

In 2011 werden de aandelen van Centea die voor 99,5% in handen waren van KBC overgenomen door Crelan. In 2012 kwam via een openbaar uitkoopbod ook de rest van de aandelen in handen van Crelan waardoor Crelan voor 100% eigenaar werd van Centea. Centea was een universele retailbank die werkte met een net van zelfstandige agenten. De strategie en het businessmodel van Centea leunden nauw aan bij die van de Bank en beide entiteiten werden op 1 april 2013 gefusioneerd tot één entiteit die de naam Crelan kreeg.

Dankzij deze operatie klimt het aantal klanten van de Bank tot bijna één miljoen, verdubbelt het balanstotaal en wordt het marktaandeel duidelijk opgekrikt.

Crelan heeft geen bijkantoren.



CORPORATE GOVERNANCE



RADEN VAN BESTUUR EN DIRECTIECOMITÉS

De Raad van Bestuur kwam in 2013 zes keer samen. Onder de bevoegdheid van de Raad van Bestuur functioneren het Auditcomité, het Remuneratiecomité en het Strategisch Comité, dat de strategische krijtlijnen voor de Raad voorbereidt.

De Algemene Vergadering van 25 april 2013 bevestigde het ontslag van de heer Marc Haelemeersch in zijn hoedanigheid van bestuurder-lid van het Directiecomité met ingang van 20 december 2012.

De Raad van Bestuur van 27 juni 2013 heeft kennisgenomen van de beslissing van de heer Rik Duyck om met ingang van 1 september 2013, zijn activiteiten binnen de Bank stop te zet-

ten en zijn mandaat als bestuurder-lid van het Directiecomité neer te leggen.

De Buitengewone Algemene Vergadering van 2 september 2013 heeft op voorstel van de Raad van Bestuur beslist om in opvolging van de heer Rik Duyck, de heer Peter Venneman te benoemen tot bestuurder-lid van het Directiecomité, en dit voor een mandaat met een looptijd van 6 jaar, dat vervalt op de Algemene Vergadering in 2019.

Het Directiecomité bestaat uit zes leden waaronder de Voorzitter. De leden van het Directiecomité vormen een college. De Voorzitter van het Directiecomité draagt de titel Voorzitter van de Bank. Onverminderd de collegiale bevoegdheid van het Directiecomité worden de taken en bevoegdheden verdeeld onder de leden van het Directiecomité. Binnen de schoot van het

Directiecomité werd één lid belast met het riskmanagement. Dit directielid heeft dan ook geen operationele bevoegdheden. Daar de Raad van Bestuur en het Directiecomité op dezelfde wijze waren samengesteld bij Centea als bij Crelan heeft de fusie geen aanleiding gegeven tot wijziging in de samenstelling van de Raad van Bestuur van Crelan noch in de samenstelling van het Directiecomité.

Het Auditcomité wordt voorgezeten door de heer Freddy Willockx, de onafhankelijke bestuurder, die dankzij zijn opleiding en uitgebreide ervaring op hoog niveau, over de vereiste competenties beschikt, zowel boekhoudkundig als op het vlak van audit. Verder is het Auditcomité samengesteld uit de heren Fernand George, Thierry Aubertin en Jean-Pierre Dubois. De leden van het Auditcomité beschikken eveneens, zowel collectief als individueel, over de competenties vereist door de wet van 17 december 2008 inzake audit en boekhouding. Ook de Voorzitter van de Raad van Bestuur, de Voorzitter van het Directiecomité en de directeur Interne Audit wonen de vergaderingen bij.

Conform artikel 27 § 2 van de wet van 22 maart 1993 met betrekking tot het statuut en de controle van de kredietinstellingen en conform het reglement van de Nationale Bank ter zake, is de Bank verplicht de externe functies buiten de Groep Crelan uitgeoefend door haar bestuurders en effectieve leiders openbaar te maken. De Bank voldoet aan deze verplichting via een publicatie op de internetsite van Crelan (www.crelan.be).

KEYTRADE BANK

Bij Keytrade Bank bleef de samenstelling van het Directiecomité, dat uit drie leden bestaat, ongewijzigd. Ook de samenstelling van de Raad van Bestuur bleef ongewijzigd.

De Raad van Bestuur kwam in 2013 vijf keer samen.

De Algemene Vergadering van 22 april 2013 heeft beslist om volgende bestuursmandaten te vernieuwen : Thierry Ternier en Marie-Ange Marx voor een duur van zes jaar, en Eric de Keule- neer tot de gewone algemene vergadering van april 2014.

EUROPABANK

De Raad van Bestuur kwam in 2013 zeven keer samen.

De Raad van Bestuur heeft op zijn vergadering van 23 september kennisgenomen van het ontslag van de heer Rik Duyck als bestuurder. De heer Rik Duyck zetelde sinds 2006 in de Raad van Bestuur. Op 16 december werd de heer Peter Venneman door de Raad van Bestuur benoemd als bestuurder in opvolging van de heer Rik Duyck.

De samenstelling van het Directiecomité blijft ongewijzigd.

CRELAN INSURANCE

De Raad van Bestuur kwam in 2013 vier keer samen.

In 2013 werd in de Raad van Bestuur van Crelan Insurance de heer Rik Duyck, als bestuurder, vervangen door de heer Peter Venneman.

COLLEGE VAN COMMISSARISSEN

De geconsolideerde rekeningen van de Groep Crelan worden sinds 2005 gecontroleerd door de Kabinetten Deloitte en KPMG, die een college vormen. Hun mandaat werd in 2011 voor 3 jaar verlengd. Het Kabinet Deloitte wordt sinds 1 januari 2012 vertegenwoordigd door dhr. Philip Maeyaert. Het Kabinet

KPMG wordt sinds 1 oktober 2012 vertegenwoordigd door de heer Erik Clinck.

STATUTAIRE WIJZIGINGEN

Op 28 maart 2013 heeft de Buitengewone Algemene Vergadering der Aandeelhouders kennisgenomen van het fusievoorstel voor de fusie tussen Landbouwkrediet NV en Centea NV en heeft het deze fusie goedgekeurd. Gelet op de 100% moeder-dochter-verhouding valt de fusie onder de noemer van een “met fusie door overneming gelijkgestelde verrichting” in de zin van artikel 676 van het Wetboek van Vennootschappen, waarbij het gehele vermogen van Centea, zowel de rechten als de verplichtingen, als gevolg van ontbinding zonder vereffening overgaat op Landbouwkrediet. De datum van inwerking-treding van de fusie werd op boekhoudkundig vlak vastgesteld op 1 januari 2013. De datum waarop de juridische fusie is in werking getreden is 1 april 2013.

Tijdens dezelfde Buitengewone Algemene Vergadering werd de maatschappelijke benaming “Landbouwkrediet” gewijzigd in “Crelan”.

De statuten van de NV Crelan werden tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van 21 juni 2013 gewijzigd :

- Met het oog op de overname van de aandelen van Centea NV werd in 2011 een kapitaalverhoging doorgevoerd. Door de Franse aandeelhouder SAS Belgium CA werd een kapitaal-inbreng in geld gerealiseerd van 250.000.000 EUR. In juni 2012 werd reeds een eerste schijf van 125.000.000 EUR aan de Franse aandeelhouder SAS Belgium CA terugbetaald. In juni 2013 kon, nadat opnieuw voldoende coöperatief kapitaal was opgehaald, ook het saldo worden terugbetaald. Dit gebeurde via een kapitaalverminde-

ring met vernietiging van aandelen “C” ten belope van de resterende 125.000.000 EUR. Hiervoor werd een Buitengewone Algemene Vergadering georganiseerd.

- Tijdens dezelfde Buitengewone Algemene Vergadering werd tevens een kapitaalverhoging doorgevoerd van 4.900.000 EUR, volledig vrijgegeven door een inbreng in geld ten belope van 2.450.000 EUR door de SAS Belgium CA en 1.225.000 EUR door elk van de Belgische Kassen, de CVBA Lanbokas en de SCRL Agricaisse. Dit zonder creatie van nieuwe aandelen.

Door deze kapitaalverlaging en kapitaalverhoging werd het kapitaal op 199.413.274,40 EUR gebracht.

Bij Landbouwkrediet Verzekeringen werd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 28 maart 2013 de maatschappelijke benaming “Landbouwkrediet Verzekeringen” gewijzigd in “Crelan Insurance”.

DEUGDELIJK BESTUUR

Overeenkomstig de circulaire van 9 mei 2008 van de NBB (Nationale Bank van België) over de evaluatie van de interne controle, heeft het management van de Bank zijn systeem van interne controle geëvalueerd en voert het progressief een tweedelijns permanente controle in.

Het verslag van de effectieve leiding inzake de beoordeling van de interne controle is gebaseerd op self-assessments van de directies van de Bank. De bedoeling is om na te gaan of deze voldoende ‘compliant’ zijn ten opzichte van het geldende reglementaire kader. Voor de vastgestelde punten die voor verbetering vatbaar zijn, werden maatregelen ter verbetering

genomen. De entiteit Permanente Controle staat in voor de opvolging hiervan.

Het jaarverslag over de interne controle werd in maart overgemaakt aan de Nationale Bank van België.

REMUNERATIEBELEID

De Bank heeft haar remuneratiebeleid voor de effectieve en niet-effectieve leiders en voor het bezoldigd personeel begin 2011 aangepast om dit conform te maken aan de nieuwe Europese richtlijn (CRD III) alsook aan de richtlijnen van de CEBS dienaangaande (Committee of European Banking Supervisors).

Dit beleid werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 20 januari 2011.

Begin 2013 werd het remuneratiebeleid verder aangepast en groepsgewijs uitgerold rekening houdende met onder meer de circulaire van de Nationale Bank van 14 februari 2011, het KB van 22 februari 2011 en de wet van 28 juli 2011.

De Raad van Bestuur keurde op voorstel van het Remuneratiecomité bij beslissing van 21/03/2013 het nieuwe remuneratiebeleid goed.

De vergoeding van de leden van het Directiecomité bevat een vast basisgedeelte en een variabele component. Voor het variabele gedeelte stelt het Remuneratiecomité elk jaar een bedrag voor in functie van het economisch resultaat van de Bank. Dit bedrag mag behoudens uitzonderlijke omstandigheden en met uitdrukkelijke beslissing door de Raad van Bestuur op voorstel van het Remuneratiecomité niet meer dan 30% van de basisvergoeding bedragen.

De ontslagvergoedingen worden berekend op basis van de basisvergoeding, exclusief variabel gedeelte, en zijn beperkt tot maximaal 18 maanden vergoeding. Enkel indien het ontslag een gevolg is van een overname of fusie, is het maximum beperkt tot 24 maanden vergoeding.

De niet-uitvoerende bestuurders hebben recht op een forfaitaire vergoeding per zitting.

Zowel de Voorzitter van de Raad van Bestuur als de onafhankelijke bestuurder ontvangen een jaarlijkse forfaitaire vergoeding.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur heeft afgezien van deze vergoeding.

In 2013 bedroeg de totale vergoeding van de bestuurders van de NV Crelan 4,5 miljoen EUR. De totale vergoeding van de bestuurders van de Groep Crelan beliep 7,5 miljoen EUR.

Toezicht op de toepassing van dit beloningsbeleid wordt uitgeoefend door de Interne Audit.

RISK MANAGEMENT: EVOLUTIE VAN DE BALANGRIJKSTE OPDRACHTEN

Het jaar 2013 werd gedomineerd door de integratie van de krediet- en depositoportefeuilles van Centea in het operationele platform van Crelan.

De organisatie van risicocomités voor de opvolging van de risico's werd in 2013 onveranderd gelaten. De piramidale structuur van de comités voor Kredietrisico, Financiële risico's en Operationele risico's en de opvolging van de filialen die rapporteren aan het Global Risk Comité of rechtstreeks aan het Directiecomité, bleven ongewijzigd.

ALGEMEEN RISK MANAGEMENT

De operationele structuren voor de opvolging van de risico's binnen de Bank zijn gecentraliseerd onder leiding van de Chief Risk Officer die lid is van het Directiecomité. In deze directie bevindt zich het departement voor de kredietrisicomodellering, de kredietrisico-opvolging en financiële risico-opvolging. De Chief Risk Officer is eveneens verantwoordelijk voor het departement "Permanente Controle". Dit departement doet eveneens de opvolging van de operationele risico's en dit omwille van de synergiemogelijkheden tussen de permanente controle en de incidentopvolging. Ook de departementen Compliance, Pre-contentieux en Contentieux vallen onder de verantwoordelijkheid van de Chief Risk Officer. Op deze manier worden alle middelen die de focus leggen op controle- en risico-opvolging samengebracht onder één en dezelfde directie.

KREDIETRISICO

Het beheersen van het kredietrisico blijft gebaseerd op het kredietbeleid enerzijds en op een systeem van scheiding van de machten in de kredietactiviteit anderzijds. Zo volgen verschillende comités de "risk-appetite" op.

De bevoegdheden inzake krediettoekenning zijn verdeeld tussen het Directiecomité en het Kredietverbintenissencomité, en dit volgens bepaalde niveaus van de kredietomloop van de klanten. Bovendien is er ook een bevoegdheidsdelegatie binnen het kredietdepartement.

Het Krediettoezichtcomité is bevoegd voor het beheer van de kredietomloop, onder meer voor de kredieten op de "kredietbewakingslijst". Het Kredietprovisioneringscomité heeft de bevoegdheid om klanten in 'kwalitatieve default' te plaatsen, waardeverminderingen te bepalen en aan te passen, kredieten op te zeggen en schuldvorderingen af te schrijven.

Het kredietbeheer is opgesplitst in de directie Krediettoekenning en de directie Kredietbeheer waarvan de verantwoordelijkheden beschreven zijn in het kredietbeleid. Het Kredietrisicocomité vormt de omkadering voor de meting en de opvolging van de risico's. Een boordtabel met betrekking tot het risico en de kredietactiviteit werd in 2013 in gebruik genomen. Die boordtabel wordt maandelijks bijgewerkt en voorgelegd aan het Directiecomité van Crelan.

De Centea-portefeuille werd in het eerste semester van 2013 naar de systemen van Crelan gemigreerd. Gelijktijdig werden het kredietbeleid en de kredietprocessen geharmoniseerd. Die zijn nu op een uniforme manier van toepassing in alle operationele entiteiten. De kredietlimieten werden geactualiseerd in het kader van het globale kredietrisico van de Bank en werden goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Het kredietrisico wordt beheerd aan de hand van ratingmodellen die een score toekennen aan elke kredietklant. De performantie ervan wordt regelmatig opgevolgd en de resultaten worden goedgekeurd door het Globale Risicocomité van

Crelan en door het CNM (comité de normes et méthodes) van Crédit Agricole SA in Parijs. De rating van de klant is doorslaggevend voor de beslissingen inzake krediettoekenning en kredietbeheer.

De modellen werden toegepast op de ex-Centea-klanten. In 2014 zal er een specifieke opvolging zijn om na te gaan of de modellen duurzaam performant blijven voor de hele portefeuille.

In 2013 werden de voorbereidingen getroffen voor de invoering van de nieuwe regelgeving inzake het eigen vermogen (CRD4). Het gaat over de wijze van berekenen en rapporteren van de kapitaalvereisten in functie van de kredietrisico's waarvan de Bank is blootgesteld.

RENTERISICO, LIQUIDITEITSRISICO, MARKTRISICO

Nadat in 2012 is besloten om het financieel risico-opvolgingsstelsel binnen de Groep Crelan uit te breiden met alle entiteiten binnen de Groep, werd in 2013 gestart met de gecentraliseerde systematische opvolging van de financiële risico's voor alle bancaire entiteiten binnen de Groep. Voor 2014 is er voorzien dat ook Crelan Insurance mee wordt opgenomen in de opvolging van financiële risico's op groepsniveau voor zover deze van toepassing zijn op haar activiteiten.

Op deze manier wordt via de financiële risico-opvolging de groepsstructuur verder versterkt en worden alle filialen operationeel geïntegreerd in het financieel beleid en de risico-opvolging van de Groep.

De belangrijkste risico-indicatoren zijn de globale Value at Risk voor alle financiële risico's, een vastrentende reverse cumu-

latieve gap voor het renterisico, de LGD-limieten (Loss Given Default) voor het tegenpartij- en landenrisico en de observatieratio's van de NBB voor het liquiditeitsrisico.

De scope van het VaR-model (Value at Risk), dat volledig binnen het departement RMF (Riskmanagement Finance) werd ontwikkeld, omvat alle financiële risico's van de volledige Groep. Dit zowel onder normale (ie. VaR berekening), als onder stress-omstandigheden. Omwille van het belang van dit model werd het door een gespecialiseerd extern bureau eind 2012 gevalideerd. In 2013 werden geen nieuwe type producten aangekocht in de portefeuille en was er aldus geen aanpassing noch ontwikkeling vereist voor het bestaande VaR-model.

Het ALM-departement is verantwoordelijk voor de opvolging van het renterisico, optie-risico en liquiditeitsrisico binnen de Bank. De ontwikkeling van de modellen die dienen voor de identificatie, analyse, bewaking en rapportering van het renterisico, optie-risico en liquiditeitsrisico binnen de Bank gebeurt door het ALM-departement. De afdeling RMF daarentegen heeft de rol van validator van deze modellen. In 2013 werden de modellen voor vervroegde terugbetalingen van kredieten die worden gebruikt in het kader van de opvolging van het rente- en liquiditeitsrisico, door RMF gevalideerd.

Verder werd in 2013 een kader opgezet voor de controle van financiële limieten, met name de controle van de limieten op de financiële portefeuille en de limieten op de vastrentende gap. De verantwoordelijkheid voor het beheer en rapportering van de financiële risico's, alsook de controle van de geldende limieten liggen in eerste instantie bij de diverse domeinen zelf. RMF is verantwoordelijk voor de tweederangscontrole van deze financiële limieten. Het betreft hier een bijkomende onafhankelijke validatie door RMF van de gerapporteerde gegevens

door ALM en FIN met als doel om de kans op foutieve rapporteringen aan het Financieel Comité, het Directiecomité of de Raad van Bestuur zoveel mogelijk te reduceren.

OPERATIONELE RISICO'S

In 2013 heeft Crelan de modernisering en de reorganisatie van haar mechanisme van beheer van de operationele risico's voortgezet. Deze activiteit wordt uitgevoerd door het nieuwe departement CPRO (Permanente controle en Operationele risico's).

Het algemeen kader van sturing van de operationele risico's kende in 2013 een evolutie door de herziening van de toepasbare limieten die werden goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Deze limieten werden niet overschreden in de loop van het boekjaar.

Een waarschuwingsmechanisme werd opgezet om belangrijke operationele incidenten op te sporen. Dit mechanisme werd tijdens het vorige boekjaar niet geactiveerd.

Permanente Controle stelt ook sleutelindicatoren in werking om na te gaan in hoeverre processen risicogevoelig zijn en om de kwaliteit van de meldingen van incidenten door de domeinen op te volgen.

Op hiërarchisch vlak hangt het departement CPRO af van de Risk Manager die op zijn beurt ressorteert onder de Chief Risk Officer (CRO) .

Een Comité OpRisk samengesteld uit de belangrijkste actoren van het beheer van de operationele risico's verzekert de sturing van deze risico's. Dit comité vergadert om de zes weken

en maakt de balans op van de markante feiten en de te ondernemen acties. Regelmatig worden ook rapporteringen naar het management en naar de partners van Crédit Agricole Frankrijk gestuurd.

Op functioneel vlak kan de beheerder van de operationele risico's rekenen op een netwerk van een dertigtal correspondenten die actief zijn in de verschillende domeinen van de Bank. Parallel met het integratieproces van Centea en Landbouwkrediet werd dit netwerk inderdaad vereenvoudigd en werden de correspondenten opnieuw bewust gemaakt van het belang van de rapportering van de operationele incidenten van hun processen.

Rekening houdend met het fusieproces dat plaatsvond tijdens de eerste maanden van het boekjaar, heeft CPRO, tijdens het tweede semester, een volledige herziening van de cartografie van de operationele risico's uitgevoerd om de eventuele zwakke zones in de processen aan het licht te brengen. Deze oefening werd dus gerealiseerd over de volledige perimeter van de nieuwe fusiebank Crelan en had betrekking op de identificatie en de meting van de risico's gelinkt aan de processen van Crelan.

In 2013 heeft CPRO de erkende operationele incidenten geïnventariseerd, gerapporteerd en opgevolgd. Crelan heeft in dit boekjaar geen enkel belangrijk operationeel verlies geleden.

INTEGRITEITBELEID

Ook de compliancewerking werd in 2013 in belangrijke mate gekenmerkt door de inspanningen rond de integratie van de agentennetten van Landbouwkrediet en Centea en rond de informaticamigratie. In december 2013 werd bovendien een

nieuwe tool in gebruik genomen voor de monitoring van klantentransacties ter voorkoming van witwassen van gelden en voor de screening in het kader van de internationale embargolijsten.

Voor Belgische belastingplichtigen was 2013 het laatste jaar waarin zij een fiscale regularisatie konden aanvragen onder relatief gunstige voorwaarden. Deze vaststelling, samen met de aankondiging in het voorjaar rond de geplande versoepeling van het Luxemburgse bankgeheim, heeft vanaf de maand mei vele repatriëringsdossiers van gelden uit het buitenland opgeleverd.

Crelan zorgde voor aangepaste richtlijnen ten behoeve van haar agenten inzake de problematiek van repatriëring van gelden, die bovendien toegelicht werden tijdens de specifieke compliance-opleidingen voor agenten.

In juli 2013 werd bovendien de antiwitwaswet verstrengd waardoor voortaan de notie ernstige fiscale fraude binnen het toepassingsgebied valt, terwijl voorheen ernstige en georganiseerde fiscale fraude werd vereist. Mede tegen deze achtergrond stelde de Bank haar interne procedures en richtlijnen bij zowel inzake cashstortingen als inzake cash-opnames.

Binnen het klantenacceptatiebeleid werd de groep van risicoklanten opgesplitst in twee deelgroepen in functie van een risicoscoring. Deze verdere differentiatie laat op termijn een betere monitoring toe en een meer gerichte controle.

Verder formaliseerde Crelan in 2013 de procedure voor goedkeuring van nieuwe producten via een NAP-comité (nieuwe activiteiten en producten).

AUDIT

De Bank beschikt over een onafhankelijke auditfunctie. Het is de taak van Audit om de interne controle te bevorderen en in derde lijn toe te zien op de performantie en de effectieve toepassing van het bestaande controlesysteem. Audit evalueert of de risico's die de Bank loopt adequaat geïdentificeerd, geanalyseerd en ingedekt zijn.

De scope van Audit omvat het geheel van de Groep Crelan. Voor sommige filialen of bijkantoren worden de auditactiviteiten geheel of gedeeltelijk toevertrouwd aan een lokale (interne of externe) auditdienst. Binnen de Groep werd een geüniformiseerde auditmethodologie uitgerold.

Het departement Audit van de Bank rapporteert over het geheel van de auditactiviteit binnen de Groep aan het Auditcomité van de moedermaatschappij.

De algemene missie en de waarden van het departement Audit worden beschreven in het Auditcharter. Daarenboven worden de specifieke modaliteiten van de outsourcing van de interne-auditfunctie van Keytrade Bank aan het departement Audit van Crelan toegelicht in een Service Level Agreement.

In de context van een 'Risk Based Auditing'-aanpak heeft het departement Audit ook in 2013 het "Audit Universum" geüpdatet naar aanleiding van nieuwe reglementeringen of nieuwe of gewijzigde activiteiten.

De opdrachten van Audit die het voorbije jaar uitgevoerd werden, hadden betrekking op verschillende domeinen: onder meer op Bazel II, Kredieten, Risk management en Compliance. De auditaanbevelingen worden regelmatig opgevolgd en ge-

rapporteerd, zowel aan het Directiecomité als aan het Auditcomité.

Het Auditcomité is in 2013 vier keer samengekomen. Het heeft zich gebogen over de organisatie van het systeem van interne controle van de Bank en over de werking van Audit, Risk management, Inspectie, Permanente Controle en Compliance, maar eveneens over de toezichtactiviteiten die uitgeoefend worden binnen de Auditcomités van de dochters Europabank, Keytrade Bank en Crelan Insurance.

Krachtens het principe dat de Belgische Groep Crelan onder de interne controle van het Franse Crédit Agricole valt, aangezien die laatste referentie-aandeelhouder is, en met het akkoord van de Nationale Bank van België en van de ‘ACP’ (Autorité de Contrôle Prudentiel in Frankrijk), kan het departement Inspection Générale van Crédit Agricole SA (IGL) inspecties uitvoeren.

Het departement Audit voert de opvolging uit van de correctieve acties, ondernomen in antwoord op de aanbevelingen van IGL voor de verschillende gecontroleerde domeinen. Halfjaarlijks wordt een verslag van opvolging over de vooruitgang van de genoemde correctieve acties overgemaakt aan het Directiecomité, het Auditcomité en aan IGL.

In het kader van de fusie werden de auditmethodologie en de rapportering aan het Auditcomité geüniformiseerd.

INSPECTIE VAN HET NET

De opdracht van de afdeling Inspectie is gericht op het voorkomen van feiten waardoor het vertrouwen tussen de klant, de agent en de Bank zouden kunnen worden geschaad.

Dit gebeurt door controles op volgende vlakken:

- 1. toezicht op de financiële gezondheid van de agentschappen
- 2. toezicht op het administratieve en boekhoudkundige beheer van het agentschap
- 3. toezicht op de naleving van wetten, regelgevingen en procedures in de verkooporganisatie van de Bank
- 4. toezicht op de kwaliteit van de ondersteuning van de klanten.

Inspectie ontwikkelde een kwaliteitsmodel dat het mogelijk maakt om aan elk agentschap een volwaardige risicoscore toe te kennen. Dit maakt het mogelijk een gedifferentieerde controle-aanpak te organiseren. Zowel de frequentie van de controles als de omvang van de steekproefcontrole zijn bepaald in functie van het risicogehalte van het betrokken agentschap.

Het agentennet wordt op regelmatige basis gecontroleerd via standaardinspecties, bijkomende kascontroles en eventuele ad hoc thema-inspecties. Daarnaast worden de transacties in de kantoren op periodieke wijze gecontroleerd door dossierbeheerders op de zetel.

De vaststellingen die gedaan worden tijdens de controles worden in eerste instantie opgevolgd via het COK (Comité Opvolging Kwaliteitsmodel). Het COK is een intern overlegorgaan binnen Inspectie dat de lopende dossiers bespreekt en de passende maatregelen voorstelt.

Indien de oplossing voor een probleem afdelingsoverschrijdend is, zal het dossier vanuit het COK doorverwezen worden naar het BAC (Bemiddelings- en adviescomité) dat leden heeft van verschillende afdelingen en beschikt over een grotere beslissingsbevoegdheid. De resultaten van de besprekingen in

het BAC-comité worden gerapporteerd aan het Directiecomité en het Auditcomité.

Om een systematische opvolging van de naleving van de geldende regels tussen agent en de Bank te kunnen verwezenlijken, werd door Inspectie het Crelan Charter geïntroduceerd. Het is een systematiek van opvolging, verduidelijking en precisering van de voornaamste afspraken.

Door deze instructies te volgen zal de agent in principe automatisch:

- de witwaswetgeving respecteren;
- de MiFID-reglementering correct uitvoeren;
- bijzondere mechanismen vermijden;
- de FSMA-aanbevelingen correct naleven.

Inspectie staat tevens in voor een aantal punctuele en gevoelige onderzoeken zoals : voorafgaande screening en advies met betrekking tot kandidaat-agenten, voorafgaande screening en advies met betrekking tot kandidaat-agentschapsmedewerkers, behandeling van klachten waarbij een medewerker van een verkooppunt betrokken is (agent en/of agentschapsmedewerker), saldobestemmingen, speciale onderzoeken in het kader van fraudepreventies, controles na hold-ups,...

KRACHTLIJNEN EN COMMERCIEEL BELEID

HUMAN RESOURCES

Op 31/12/2013 maken 1.510 personeelsleden deel uit van de Groep Crelan waarvan er 1.046 voor Crelan werken, 11 voor Crelan Insurance, 136 voor Keytrade Bank en 317 voor Europabank.

Als bij het bezoldigd personeel in de verschillende entiteiten van de Groep de 2.148 medewerkers gevoegd worden die onder het statuut van gedelegeerd agent of als bezoldigde van een agent in een agentschap over een procuratie beschikken om voor de Bank op te treden, bedraagt het totaal aantal medewerkers voor de Groep Crelan 3.658 personen.

Op het vlak van het HR-beleid en de concrete realisaties in 2013, lag het accent op:

- de implementatie van alle arbeids- en loonvoorwaarden zoals vastgelegd in de fusie-CAO van december 2012 (het zgn. 'Sinterklaasakkoord');
- de verdere harmonisatie van alle HR-toepassingen en -beleidssystemen;
- de inhoudelijke ontwikkeling van de migratie-opleidingen zoals de vorming van agenten, hun medewerkers en de medewerkers van de hoofdzetel;
- de rekrutering van nieuwe medewerkers en de activering en begeleiding van de interne functiemobiliteit.

HARMONISATIE HR-SYSTEMEN

Na de ontwikkeling van een Crelan-HR-beleid en de realisatie van één personeelsstatuut in 2012, lag de focus in 2013 op de vertaling en implementatie hiervan in HR-systemen. Deze harmonisatie werd, enerzijds, gerealiseerd met respect voor de historie van het voormalige Landbouwkrediet en Centea en met respect voor de interne billijkheid tussen medewerkers, anderzijds, rekening houdend met de krachtlijnen die het HR-beleid in de toekomst verder vorm zullen geven.

In 2013 werd een geharmoniseerde nieuwe functieclassificatie ontwikkeld die tevens de basis vormt voor de ontwikkeling van een geharmoniseerd verloningssysteem.

Het nieuwe remuneratiesysteem is in hoofdzaak gericht op:

- marktconforme & competitieve verloning met als doel talent voor de Bank aan te trekken en te behouden
- interne billijkheid
- transparantie & duidelijkheid
- het bieden van loopbaanperspectieven die resulteren in een duurzame relatie met de medewerker.

Naast de harmonisatie van de basisverloning werden het voorbije jaar ook alle overige 'compensation- en benefits'-elementen geharmoniseerd, waardoor vanaf 2014 effectief sprake is van één personeelsstatuut voor alle medewerkers van Crelan, waarbij enkel prestatie- en functiegebonden elementen bepalend zijn en niet de historie van de fusiebedrijven.

Respect, waardering, professionalisering en ontwikkeling van medewerkers zijn belangrijke doelstellingen binnen het HR-beleid van Crelan. In functie hiervan werd onder andere een nieuw evaluatie- en planningssysteem ontwikkeld en geïmplementeerd dat erop gericht is om de realisaties, prestaties en competenties van medewerkers te waarderen en bij te sturen in functie van de doelstellingen van de Bank.

REKRUTERING EN INTERNE MOBILITEIT

De technische migratie van Centea-gegevens naar één Crelan-platform en de harmonisatie van de operationele processen die hiermee gepaard gingen, waren in 2013 topprioriteiten voor de Bank.

Met het oog op een succesvolle realisatie werden 76 nieuwe



medewerkers, waarvan 34 met een contract van onbepaalde duur en 42 met een contract van bepaalde duur verwelkomd bij Crelan.

De medewerkers met een tijdelijk contract werden in hoofdzaak ingezet in projecten in het kader van deze geslaagde migratie in 2013.

Crelan streeft naar interne mobiliteit en brede inzetbaarheid van medewerkers met het oog op het inschakelen van medewerkers in functie van de noden van de Bank alsook met het oog op de ontwikkeling van de medewerker in functie van zijn of haar talenten en loopbaanverwachtingen.

Zo namen 57 medewerkers het voorbije jaar een nieuwe functie op binnen onze Bank.

VORMING

Voor wat vorming betreft, stond het voorjaar van 2013 in het teken van de migratie.

Circa 1.500 agenten en hun medewerkers volgden, verspreid over 137 sessies, een opleiding, gericht op het verwerven van de nodige kennis en het kunnen toepassen van de nieuwe applicaties en procedures. Deze opleiding werd klassikaal georganiseerd, ondersteund via e-learning en leercoaches op afstand en bedroeg in totaal 2777 opleidingsuren.

Uiteraard investeerden ook de medewerkers van de hoofdzetel, aan de hand van klassikale opleidingen en 'on-the-job'-trainingen, tijd in het verwerven van kennis van de backoffice-toepassingen.

Een "summerschool"-aanbod waarop een 500-tal agenten en

medewerkers zijn ingegaan, zorgde voor de nodige opfrissing en was een ideale gelegenheid om in te spelen op specifieke vragen en opleidingsbehoeften als gevolg van de migratie naar het Crelan-bankplatform. In totaal vonden 91 sessies plaats, goed voor 322 opleidingsuren.

In het najaar van 2013 werd een nieuw geharmoniseerd vormingsaanbod voor agenten, medewerkers van agenten en medewerkers van de hoofdzetel gelanceerd waarin de accenten minder op applicaties en meer op kennis en vaardigheden liggen.

De begeleiding en ontwikkeling van leidinggevendenden krijgen binnen onze bank ruime aandacht.

Zo werden leidinggevendenden systematisch begeleid in hun rol als leidinggevende en in de toepassing van nieuwe geharmoniseerde HR-systemen via infosessies, opleidingen en individueel advies.

MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN

In 2013 heeft Crelan, als coöperatieve bank, een aantal projecten gesteund.

Zo verleende ze haar steun aan het "Fonds Jan Filliers". Het doel van dit fonds is het verlenen van beurzen aan jongeren tussen 12 en 25 jaar die het slachtoffer werden van een ongeval en daar blijvende letsels of een fysieke handicap aan overhielden. Jan Filliers stond als meester-distillateur en mede-eigenaar aan het hoofd van de Graanstokerij Filliers en stierf in Egypte op 51-jarige leeftijd ten gevolge van een ongeval.

Uit dank en eerbetoon voor wat hij heeft verwezenlijkt, werd het "Fonds Jan Filliers" opgericht dat beheerd wordt door de Koning Boudewijnstichting.

De Bank heeft ook deelgenomen aan een wielertocht ten voordele van de vzw Move To Improve, een ondersteuningsfonds voor kinderen met neuromotorische problemen. Samen met verschillende ex-wielervedetten en een 80-tal deelnemers legden vijf medewerkers van Crelan in vier dagen zo'n 650 kilometer af voor het goede doel.

De Bank was ook vertegenwoordigd op de Ekiden van Libramont. Een Ekiden is een aflossingsmarathon waar zes lopers samen een marathon afleggen. Twee estafetteteams hebben de kleuren van Crelan verdedigd. Dit alles ten voordele van "Justine For Kids". Een vereniging die is opgericht door Justine Henin. Deze vereniging ondersteunt kinderen met ernstige ziekten en hun familie.

Op 6 december heeft de Bank haar tweejaarlijks symposium gehouden in het kader van de landbouwbeurs Agribex. Dit symposium verenigde specialisten van de sector, van de academische wereld en politici rond het thema 'Ondernemen in de landbouw met kennis van zaken en gezond verstand'.

Bij die gelegenheid reikte de Bank ook de Crelan Awards uit, ter beloning van de eindwerken van afgestudeerde masters. De eindwerken van de laureaten worden ook op de website van Crelan gepubliceerd. Bovenop hun trofee ontvangen de laureaten een geldbedrag. Ook de universitaire faculteit of de hogeschool waar de laureaat zijn eindwerk verdedigde, kan rekenen op eenzelfde geldbedrag. Op die manier wil Crelan het wetenschappelijk onderzoek in de landbouwsector valoriseren en steunen.

COMMERCIEEL NET

Op 31 december 2013 telt de Groep Crelan 831 agentschappen, dit zijn er 79 minder dan eind 2012. Deze daling is te verklaren

door de samenwerking en de fusie van een aantal agentschappen van Landbouwkrediet en Centea die zich in elkaars nabijheid situeerden.

Van de 784 agentschappen van de NV Crelan, worden er 779 gerund door zelfstandige agenten. De agentschappen van de zetels in Brussel en Antwerpen worden geleid door bezoldigde medewerkers. Daarnaast staan er 3 verkooppunten onder tijdelijk beheer van Crelan, bemand door medewerkers van de Bank.

Eind 2013 zijn de agentschappen uitgerust met 217 selfbanks, waarvan 180 Cash & More en 37 Cashless.

Europabank beschikt over 46 agentschappen, gelegen in de stedelijke centra en allemaal gerund door bezoldigden.

De volledige activiteit van Keytrade Bank is toegespitst op onlineverrichtingen; Keytrade Bank beschikt dan ook niet over agentschappen, behalve op de hoofdzetel.

Met de relatiebeheerders voor ondernemingen en de "personal en private bankers" beschikt de Bank nog steeds over commerciële medewerkers die rechtstreeks, maar ook in ondersteuning van de agenten, klanten adviseren en prospecteren, en dit vanuit hun respectieve specialisaties.

Naast het traditionele net van zelfstandige agenten heeft de Bank in 2013 het online verkoopkanaal "Crelan Direct" verder ontwikkeld.

NIEUWE IT-ONTWIKKELINGEN

Zoals gepland werden in 2013 de inspanningen verdergezet om in april te kunnen starten met de migratie van de Centea-gegevens, -producten en -processen vanuit het KBC- platform

(dat de systemen en data van Centea beheerde) naar het Crelan-platform. De laatste aanpassingen aan de IT-infrastructuur om de capaciteit van het IT-platform van de Bank verder uit te breiden, werden afgewerkt. Dat gebeurde op alle vlakken van de infrastructuur: de servercapaciteit, storage, back-ups, netwerkmogelijkheden, enzovoort.

In diezelfde lijn gebeurden de laatste programma-aanpassingen om de verhoogde dagdagelijkse volumes aan te kunnen, zowel op het vlak van de batchverwerkingen als wat betreft de interactieve toepassingen.

Een zeer groot deel van de aandacht ging in 2013 uiteraard uit naar de effectieve migratie die uitgevoerd werd in drie golven. Daarbij werd telkens een deel van het agentennet gemigreerd naar het IT-platform van Crelan met daarbij een overname van alle klant- en productgegevens van de klanten verbonden aan deze agentschappen.

Die migratie in golven betekende ook dat er tijdelijke bruggen dienden gebouwd en onderhouden te worden met KBC omdat tijdens de migratie, vanaf de eerste golf een deel van de Centea-klanten op het Crelan-platform en een deel op het KBC-platform beheerd werden. De belangrijkste bruggen waren deze betreffende de betalings- en de kaarttransacties.

Eveneens een belangrijk aandachtspunt tijdens de gehele migratie was het opzetten en onderhouden van de opleidingsomgeving om aan de honderden agenten en medewerkers op de hoofdzetel de mogelijkheid te geven zich vertrouwd te maken met de nieuwe functionele en technische omgeving.

Om de diensten vlot te kunnen laten samenwerken werden eveneens veel inspanningen geleverd op het vlak van in kaart brengen van telefoon- en mailverkeer en het verbeteren van

de (tele-)communicatie tussen de twee hoofdzetels. Daarnaast werden in verschillende bewegingen de gegevens van de agenten en de hoofdkantoorgebruikers overgenomen.

Die overname van producten en processen, al dan niet gepaard gaande met het aanpassen van de bestaande functionele programma's, had eveneens een impact op interne en externe rapporteringen.

Een belangrijk technisch project in het kader van de overname van Centea was de uitbesteding van de centrale printing (rekeninguittreksels onder andere) wat dus sinds 2013 niet langer in de eigen datacenters gebeurt.

Ook de naamswijziging naar Crelan was een belangrijk project dat in elke omgeving de nodige aanpassingen noodzakelijk maakte.

Crelan ging verder op de ingeslagen weg om de homebanking Crelan-online te verbeteren zowel op functioneel als op ergonomisch vlak. Daarnaast werd er gestart met de ontwikkeling van een mobile bankingplatform dat in 2014 zal kunnen aangeboden worden.

De Bank introduceerde in haar selfbank-net de eerste recycling machines en startte met de eerste nieuwe selfbanks in de ex-Centea-kantoren.

GROTE PROJECTEN

- Het jaar 2013 zal in de annalen van de Bank gekenmerkt staan als het jaar van de fusie tussen Landbouwkrediet NV en Centea NV en de daarmee gepaard gaande naamswijziging naar "Crelan". Op 28 maart werden de notariële aktes voor de fusie en naamswijziging verleden. Aangezien Centea al voor 100% filiaal van Landbouwkrediet was, werd

gekozen voor "een met fusie door overneming gelijkgestelde verrichting op basis van artikel 676 W. Venn."

De fusie kreeg rechtskracht op 1 april 2013 met fiscaal en boekhoudkundige retroactiviteit op 1 januari 2013.

De juridische fusie was tevens ook het startschot voor de technische migratie.

- Het belangrijkste commerciële project van 2013 was de lancering van de nieuwe naam, Crelan. Tijdens de periode april - juni werden onze lokale agentschappen voorzien van fonkelnieuwe lichtreclames in de Crelan-kleuren. De agentschappen kregen ook een volledig nieuw gamma promotioneel materiaal ter beschikking. De zetels van de Bank in Anderlecht en Antwerpen, alsook het gebouw op de beurs van Libramont werden in de nieuwe Crelan-kleuren getooid.
- De lancering van de nieuwe naam ging gepaard met uitgebreide klantencommunicatie. Naar aanleiding van de juridische fusie, ontving elk Crelan-gezin een gepersonaliseerd schrijven waarin de belangrijkste wijzigingen vanuit klantenstandpunt werden toegelicht.
- Om de naambekendheid van onze nieuwe naam op te bouwen, zowel bij klanten als bij niet-klanten, werd een omvangrijk mediaplan uitgewerkt. Vanaf begin 2013 fietste Sven Nys, als wereldkampioen veldrijden, de naam Crelan volop in de kijker. Kort na de juridische fusie in april waren er tv-spots om de fusie en de nieuwe naam aan te kondigen. De broers Borlée, met wie de Bank een sponsorovereenkomst heeft, symboliseerden hierin het samengaan van Landbouwkrediet en Centea. In de aanloop naar de zomer werd in juni een nationale campagne via de radio en via 20m² affiches

gelanceerd met als doel Crelan bekend te maken en te positioneren in het financieel landschap.

In het vierde trimester was Crelan opnieuw sterk aanwezig met een campagne aan de hand van korte billboards op televisie, en dat gedurende bijna twee volle maanden.

Er ging ook veel aandacht naar het opbouwen van de naambekendheid in de landbouwmiddens. Naast de permanente aanwezigheid in de gespecialiseerde pers, werd hier vooral gewerkt rond de landbouwbeurs van Libramont en het landbouwsalon Agribex, waar Crelan als hoofdsponsor optreedt.

- Er werden tal van initiatieven genomen om de klantgerichtheid van de volledige organisatie te verbeteren. Zowel voor de particuliere als voor de landbouwmarkt werd een steeringcomité opgericht om te zorgen voor een optimale interne coördinatie van de projecten die de service aan klanten en agenten beogen. Er werden structurele verbeteringen doorgevoerd om alle vragen en opmerkingen van klanten en/of agenten te kanaliseren, te analyseren, te beantwoorden en waar nodig ook aan te wenden om procedures en systemen te verbeteren.
- Na de integratie van Landbouwkrediet en Centea, wensde Crelan zo vlug mogelijk één representatief paritair overlegorgaan te installeren waarin alle Crelan-agenten vertegenwoordigd werden. Onder toezicht van een gerechtsdeurwaarder werd de verkiezingsprocedure opgestart in september 2013. 22 agenten stelden zich kandidaat waaruit er uiteindelijk 10 verkozen werden.

De eerste meeting van het nieuw verkozen paritair overlegorgaan had plaats op 22 november 2013.



- In 2012 werd op voorstel van het Directiecomité door de Raden van Bestuur van de Kassen, aandeelhouders van Reagra, beslist om over te gaan tot liquidatie van Reagra, een kleine Luxemburgse herverzekeringsmaatschappij. Deze beslissing werd genomen daar men geen bijzondere strategische rol meer zag voor Reagra binnen de Groep. Het proces van liquidatie werd afgerond in 2013 per einde december. Reagra stelde zelf geen medewerkers tewerk. De liquidatie van Reagra, heeft ook geen impact op de andere activiteiten van de entiteiten van de Groep.

SYNERGIEËN

De gerealiseerde commerciële synergieën van de afgelopen jaren tussen de verschillende entiteiten van de Groep, werden voortgezet. Zo verkoopt de Bank financiële producten uitgegeven door het Franse Crédit Agricole. De Bank commercialiseert leasings van Europabank terwijl Europabank woonkredieten van de Bank verkoopt. Elke entiteit heeft een directe toegang tot het platform van Keytrade Bank, die optreedt als broker voor beursverrichtingen. Europabank treedt dan weer op als centraal punt voor het binnenlands betaalverkeer.

Sinds Crelan Insurance haar activiteiten opgestart heeft, verkoopt ze haar financiële verzekeringsproducten via het agentennet van de Bank. Sedert de informaticamigratie - in de loop van 2013 - worden de schuldsaldoverzekeringen van Crelan Insurance ook in het ex-Centea-verkoopnet verkocht. De productie steeg hierdoor van ruim 6.000 tot meer dan 9.000 contracten.

Sinds oktober 2009 commercialiseert ook Europabank de financieringssaldoverzekering van Crelan Insurance. Daarvoor stelde de Bank de IT-modules voor de onderschrijving van dit type schuldsaldoverzekeringscontracten ter beschikking van

Europabank. In 2013 werden samen met Europabank ongeveer 5.400 polissen onderschreven.

De samenwerking met Econopolis Wealth Management, de beheersvennootschap rond Geert Noels, werd verdergezet. Crelan en Keytrade Bank boden reeds de beveks Crelan Fund EconoFuture en Crelan Fund EconoNext aan. In 2013 kwam daar een derde compartiment bij, Crelan Fund EconoStocks.

Binnen het kader van de afdeling “Beleggen en Betalen” en de Personal Banking-activiteiten is er een nauwe samenwerking met Amundi. Amundi is de Asset Management Vennootschap binnen de groep Crédit Agricole (Frankrijk). Er is een permanente uitwisseling van knowhow en informatie. De permanente Amundi-fondsen worden via het agentennet aangeboden aan de klanten en worden ook mee opgenomen in het producten- en dienstenaanbod van Personal Banking. In 2013 noteerden we ruim 180 miljoen EUR aankopen in deze fondsen.

De goede samenwerking met Amundi resulteerde in 2013 ook in de creatie van 6 nieuwe gestructureerde compartimenten; samen goed voor 138 miljoen EUR intekeningen.

Voor de Private Banking-activiteit werd een samenwerking met Crédit Agricole Luxembourg opgestart.

Ook voor kredietverlening aan ondernemingen worden synergieën gecreëerd met andere entiteiten binnen de Groep. Deze samenwerking met andere entiteiten komt niet alleen de graad van specialisatie ten goede, maar leidt er ook toe dat grotere projecten kunnen worden beheerd.

In het kader van een financieel groepsbeleid besteden bijna alle entiteiten van de Groep de frontoffice voor het beheer van hun financiële portefeuille uit aan de Bank.

MARKANTE FEITEN IN DE VERSCHILLENDE ENTITEITEN

CRELAN

Bij de beoordeling van de productieresultaten van 2013, is het belangrijk om rekening te houden met het feit dat 2013 een fusiejaar was, waarin alle ex-Centea agenten migreerden naar een nieuw IT-platform. Hierdoor dienden de medewerkers in de kantoren veel tijd te investeren in opleidingen en zich vertrouwd te maken met nieuwe toepassingen, nieuwe procedures en zelfs nieuwe producten. Tegen deze achtergrond, kan gesteld worden dat de productieresultaten globaal gezien zeer goed zijn.

De commerciële activiteit van 2013 werd gekenmerkt door een kredietproductie van 2,4 miljard EUR, dit is een lichte daling ten opzichte van de productie in 2012. De kredietomloop stabiliseerde rond de kaap van 14 miljard EUR.

De kredieten toegekend aan de landbouwsector stijgen in 2013 met 6,4% ten opzichte van 2012; op het domein van de ondernemingskredieten eindigt de productie 10,6% hoger dan vorig jaar.

De klantendeposito's stijgen met ongeveer 3,5% tot 16 miljard EUR. Deze stijging kwam er dankzij een aantal succesvolle beleggingscampagnes voor kasbons. De Bank kende ook een belangrijke toename van het volume op zichtrekeningen, als gevolg van de niet-aflatende inspanningen op het vlak van cross-selling, dit voornamelijk bij klanten met een woonkrediet. Ook het in 2010 gelanceerde distributiekanaal Crelan Direct droeg bij tot de groei van de klantendeposito's met 117 miljoen EUR nieuwe inlagen.

Buitenbalans valt vooral de appreciatie op van het aanbod van gestructureerde producten en permanente fondsen, met een sterke stijging van de verkoop van de notes.

Eind 2013, had de NV Crelan om en bij de 935.000 klanten.

Ook in de landbouwsector blijft de Bank prominent aanwezig. Zo was Crelan opnieuw hoofdsponsor op de jaarlijkse Foire de Libramont alsook op het landbouwsalon Agribex te Brussel die beide werden opgefleurd met de nieuwe kleuren van Crelan. Daarnaast blijft de Bank ook alomtegenwoordig op lokale landbouwbeurzen en -evenementen, alsook in de gespecialiseerde landbouwpers.

De notoriëteit van de Bank nam verder toe, mede dankzij de sponsoring van de immens populaire Sven Nys, die in februari in Louisville opnieuw wereldkampioen veldrijden werd en die op 20 november opnieuw de "Kristallen fiets" in ontvangst mocht nemen. Maar ook de sponsoringovereenkomst met de gereputeerde atletiekfamilie Borlée droeg bij tot de gestegen naambekendheid. Zo werd onder meer op 1 mei het Belgisch record 4 x 400 meter voor clubs gebroken door de ploeg met Kevin, Jonathan en Dylan Borlée.

De Bank onderhoudt regelmatig contacten met de politieke en bedrijfswereld en met de regulatoren. Zo is de Voorzitter van de Bank Ondervoorzitter van Febelfin en heeft hij in die hoedanigheid heel wat contacten met de Gouverneur van de Nationale Bank en de Voorzitter van de FSMA.

De Voorzitter treedt ook op om de belangen van de Bank en de sector te verdedigen in de politieke dossiers, zoals de bankenwet en het dossier inzake de bankentaksen. Zo heeft Crelan samen met zes andere banken een procedure opgestart bij het Grondwettelijk Hof omwille van het disproportioneel karakter bij de toepassing van de abonnementstaks waardoor de niet-grootbanken zwaarder worden getakseerd.



KEYTRADE BANK

Keytrade Bank zet haar opmars verder en speelt haar pionierspositie uit op een ogenblik dat veel concurrenten hun eerste stappen zetten op het gebied van onlinebankieren.

Het ondernemingsmodel van Keytrade Bank, dat gebaseerd is op transparantie en op de beste prijs voor de onlinebankconsument en -belegger, heeft zijn veerkracht bewezen en is de economische en financiële crisis zonder problemen doorgekomen.

Keytrade Bank stelt haar klanten voor om online te bankieren en te beleggen via verschillende kanalen, zoals een website, tablet of smartphone, met verschillende besturingssystemen.

Keytrade Bank is actief in België, in Luxemburg, in Zwitserland (bijkantoor actief onder de benaming “Strateo Bank”) en in Nederland (Keytrade Bank Nederland).

Eind december 2013 haalde Keytrade Bank een grote slag thuis met de lancering van KeyPack, zonder meer de goedkoopste zichtrekening op de Belgische markt. In enkele weken meldden zich bijna 8.000 nieuwe klanten aan!

Keytrade Bank zet opnieuw fraaie prestaties neer, zowel op commercieel als op financieel vlak. Eind 2013 telde de onlinebank meer dan 180.000 klanten met totale klantentegoeden van meer dan 7 miljard euro.

Het resultaat van Keytrade Bank in 2013 bedraagt 13,7 miljoen euro.

Keytrade Bank haalt een rendement op eigen vermogen van 16,6%.

EUROPABANK

2013 was een goed jaar voor Europabank.

Ondanks de minder goede economische omstandigheden stijgt de kredietomloop in 2013 met 5,3%.

Eind september kocht Europabank een portefeuille hypothecaire kredieten ten bedrage van 31,5 miljoen euro waardoor we voor 2013 een totale kredietaan groei realiseren van 9,3%.

De deposito's van cliënten stegen met 8,6% en het inkomen van de kredietkaartincasso steeg lichtjes met 0,4%.

Het rendement op eigen vermogen blijft op een hoog niveau en bedraagt 13,9%.

Het resultaat van Europabank in 2013 bedraagt 16,9 miljoen euro.

In 2013 werd de expansie van het kantorennet verdergezet met de opening van 2 nieuwe kantoren, één in La Louvière en één in Waver. Hierdoor komt het aantal agentschappen op 46. Dankzij deze expansie groeide het personeelsbestand verder aan. Eind 2013 waren 317 personeelsleden werkzaam bij Europabank.

Europabank blijft ook inzetten op nieuwe technologieën. In de maand mei werd de nieuwe website in gebruik genomen.

CRELAN INSURANCE

In 2013 is het personeelsbestand uitgebreid met 2 bijkomende productiebeheerders en een technisch expert tot 11 medewerkers, ingevolge de uitbreiding van de verkoop van

schuldsaldoverzekeringen via het ex-Centea-agentennet.

Op het vlak van de productie werden het voorbije jaar 9.057 schuldsaldoverzekeringen en 5.411 financieringssaldoverzekeringen onderschreven.

Het incasso 2013 bedroeg 14,1 miljoen EUR.

Het Tandem-product, een schuldsaldoverzekering op twee hoofden, nam 18,3% van de productie schuldsaldoverzekeringen voor zijn rekening.

Crelan Insurance heeft een samenwerkingsovereenkomst afgesloten voor de distributie van de verzekeringsproducten van Delta Lloyd Life en Fidea.

De verkoop van de financiële producten van Delta Lloyd Life bereikte in 2013 een incasso van 90,08 miljoen EUR.

De verkoop van de varia producten van Fidea bereikte in 2013 een incasso van 7 miljoen EUR, een verhoging van 6% tegenover 2012.

Crelan Insurance sloot het jaar 2013 af met een positief resultaat van 1,5 miljoen euro.

FINANCIEEL BELEID

Na de financiële crisis en de Europese staatsschuldencrisis die het bankenlandschap grondig hertekenden, kunnen we 2013 bestempelen als een overgangsjaar waarbij de banken hun beleid en hun balanssen verder bijstuurden in functie van de nieuwe en toekomstige regelgeving. Het lage-rentebeleid van de centrale banken alsmede de verstrekking van onbeperkte liquiditeiten leidden uiteindelijk tot een licht economisch herstel in het laatste semester van 2013.

Het financieel beleid bij de Groep Crelan kende in deze omgeving geen fundamentele wijzigingen tegenover 2012. Wel werd gewerkt aan de verdere integratie van het financieel- en risico-beleid voor alle entiteiten van de Groep. In dit licht werd een uniforme financiële politiek door iedere entiteit onderschreven, dit inzake de organisatie van de financiële activiteit, de definitie en opvolging van limieten, de boekhoudkundige behandeling in Schema A en IAS en het bepalen en aanleggen van duurzame of bijzondere waardeverminderingen. Tevens werden de vigerende financiële limieten bij Crelan ook toegepast per entiteit en op geconsolideerd niveau.

Specifieke aandacht ging naar de indekking van de productie aan kredieten op lange termijn. Om de transformatie- en commerciële marge van deze kredieten te vrijwaren werden plain vanilla derivaten afgesloten die toekomstige renteschokken à la hausse dienen op te vangen. Om het tegenpartijrisico bij de derivatenhandel zoveel mogelijk te beperken en in lijn met de EMIR-verordening te brengen, besloot Crelan om haar derivatenportefeuille via een centrale tegenpartij te clearen. Het backloaden, dit is de transfer van bestaande derivaten naar een centrale tegenpartij, nam reeds aanvang in december 2013 en zal in 2014 gefinaliseerd worden.

Op liquiditeitsvlak worden alle beschikbare liquiditeiten samengebracht en beheerd bij de NV Crelan. Geconsolideerd beschikt de Groep Crelan in dat opzicht over een ruim overschot aan liquiditeiten, dit gemeten zowel onder diverse interne liquiditeitsmodellen als onder stress-scenario's die door de regelgever worden bepaald. Eind 2013 was er een overschot van meer dan 1,2 miljard EUR op de huidige vigerende liquiditeitsratio van de Nationale Bank. Ook betreffende de Liquidity Coverage Ratio (LCR) en de Net Stable Funding Ratio (NSFR) werden ruime overschotten van respectievelijk meer dan 2,2 en 3,3 miljard euro gerealiseerd.

GECONSOLIDEERDE BOEKHOUDKUNDIGE CIJFERS IN IFRS

WAARDERINGSREGELS

De waarderingsregels werden uitgebreid voor wat betreft de waardeverminderingen op financiële vaste activa.

Een waardevermindering moet worden opgemaakt wanneer er een objectieve aanwijzing van waardevermindering bestaat die het gevolg is van één of meerdere gebeurtenissen die tot stand kwamen na de aanschaffing van de betreffende effecten. Er worden geen waardeverminderingen aangelegd voor de effecten gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening.

Voor eigen-vermogensinstrumenten vormt een duurzame of significante waardedaling van de betreffende titel een objectieve aanwijzing.

Voor schuldbewijzen vormt een significante verslechtering van

het kredietrisico, die tot uiting komt via een risico op niet-inning, een objectieve aanwijzing.

Voor de eigen-vermogensinstrumenten hanteert de Groep Crelan kwantitatieve factoren als indicator van mogelijke waardeverminderingen. Het gaat voornamelijk om een waardedaling van minstens 30% gedurende een periode van 6 opeenvolgende maanden.

Ook factoren als financiële moeilijkheden van de emittent, perspectieven op korte termijn,... worden in rekening genomen. Bovenop voormelde criteria wordt een waardevermindering toegepast bij een waardedaling van meer dan 50% of gedurende een periode van minstens 3 jaar.

Voor de schuldbewijzen worden de criteria toegepast die van toepassing zijn op leningen en vorderingen. Een waardevermindering wordt maar in rekening genomen voor het deel van het geïnvesteerde bedrag dat niet zal kunnen gerecupereerd worden:

- voor effecten gewaardeerd aan amortised cost wordt de waardevermindering geboekt via een aparte rekening in resultaat, met een mogelijke terugname in geval van objectieve aanwijzingen van later herstel;
- voor de voor verkoop beschikbare financiële activa wordt de waardevermindering geboekt via een transfer van het gecumuleerde verwachte verlies vanuit het eigen vermogen naar het resultaat. In geval van een later herstel kan de waardevermindering worden teruggenomen voor de schuldbewijzen.

Verder werden geen waarderingsregels geactualiseerd met boekhoudkundige impact.

GECONSOLIDEERDE BALANS

Het totaal van de activa bedraagt op 31 december 2013 22.195,7 miljoen EUR wat neerkomt op een daling met -0,8% ten opzichte van eind 2012. De leningen en vorderingen vertegenwoordigen het grootste deel (78,0%) van de totale activa.

De financiële portefeuille bedraagt 3.470,9 miljoen EUR en stijgt met 13,4%. De financiële portefeuille vertegenwoordigt 15,6% van de totale activa.

De toename van de financiële portefeuille is gerelateerd aan een geleidelijke opbouw in de loop van 2013. Er wordt geïnvesteerd in overheids- en bedrijfsobligaties met een laag kredietrisico.

De vaste activa omvatten onder meer goodwill voor een bedrag van 111,0 miljoen EUR.

Het totaal van de passiva bedraagt 21.058,1 miljoen EUR, en is voor 95,28% samengesteld uit deposito's van cliënteel en achtergestelde certificaten.

De tabel¹ hierna geeft het verloop 2013/2012 weer van de grote posten van de geconsolideerde activa en passiva en van het geconsolideerd eigen vermogen.

¹ Sinds 2013 worden de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen (andere activa / andere passiva) per juridische entiteit van de Groep gesaldeerd. Om deze cijfers met voorgaande jaren beter te kunnen vergelijken, werden ook de cijfers van 2012 aangepast in de balans.

ACTIVA (IN MILJOEN EUR)

	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	31.12.12 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
Interbancaire activa	762,2	866,1	-104,0	-12,0%
Financiële portefeuille	3.470,9	3.060,9	410,1	13,4%
Leningen en vorderingen (incl. financiële leases)	17.312,5	17.616,1	-303,5	-1,7%
Vaste activa	184,0	178,3	5,7	3,2%
Andere activa	466,0	656,2	-190,2	-29,0%
TOTAAL ACTIVA	22.195,7	22.377,6	-181,9	-0,8%

VERPLICHTINGEN (IN MILJOEN EUR)

	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	31.12.12 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
Deposito's van cliënteel	19.722,0	18.768,0	954,0	5,1%
Achtergestelde certificaten	341,5	358,9	-17,4	-4,8%
Interbancaire schulden	132,8	749,8	-616,9	-82,3%
Voorzieningen	30,7	25,4	5,2	20,6%
Andere passiva	831,0	1.196,8	-365,7	-30,6%
TOTAAL VERPLICHTINGEN	21.058,1	21.099,0	-40,9	-0,2%

TOTAAL EIGEN VERMOGEN,
incl. coöperatief kapitaal

	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	31.12.12 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
	1.137,7	1.278,6	-140,9	-11,0%

TOTAAL VERPLICHTINGEN
EN EIGEN VERMOGEN

	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	31.12.12 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
	22.195,7	22.377,6	-181,8	-0,8%

GECONSOLIDEERD EIGEN VERMOGEN

Onder de IFRS-normen bedraagt het geconsolideerd eigen vermogen op 31 december 2013 1.137,7 miljoen EUR tegenover 1.278,6 miljoen EUR het jaar daarvoor. De daling van het eigen vermogen is voornamelijk te wijten aan een terugbetaling van 125 mio EUR kapitaal aan de Franse aandeelhouder.

Het coöperatief kapitaal bedraagt op 31/12/2013 620,9 miljoen EUR.

De CAD-ratio bedraagt 13,49% tegenover 14,71% eind 2012; de reglementaire vereiste ligt op 8%.

GECONSOLIDEERD RESULTAAT ²

Het nettobankproduct daalt met 11,1%, vooral ten gevolge van een daling met 83,9% van de overige netto-opbrengsten. Dit is het gevolg van een daling van de meerwaarden gerealiseerd op de AFS-portefeuille van 62,7 mio EUR in 2012 tot EUR 1,2 mio EUR in 2013 (-98,1%). In 2012 werden belangrijke meerwaarden gerealiseerd in het kader van de afbouw van de portefeuille om het kredietrisico te verminderen.

De bedrijfskosten dalen met 0,1%. Ondanks de kosten verbonden aan de fusie-operatie blijven deze globaal onder controle. Toch stijgt de exploitatiecoëfficiënt of CIR tot 79,3% tegenover 70,6% eind 2012, met name als gevolg van de daling van het nettobankproduct.

Het brutobedrijfsresultaat daalt met 37,4% tot 72,1 mio EUR.

De kost van de waardeverminderingen (impairment) daalt met 28,5% ten opzichte van eind 2012. De waardeverminderingen

op de kredietportefeuille stijgen met 5,8 mio EUR, een effect van de economische crisis.

Anderzijds dalen de waardeverminderingen op de financiële portefeuille met 11,4 mio EUR. Dit is het gevolg van een langzaam herstel op de financiële markten, waardoor een aantal waardeverminderingen konden worden teruggenomen.

Het nettoresultaat van de Groep bedraagt 45,2 miljoen EUR, tegenover 73,4 miljoen EUR in 2012, dit is een daling van 38,4%.

Het rendement op eigen vermogen bedraagt 3,7% op 31/12/2013.

Er zijn geen evenementen gebeurd begin 2014 die de in dit verslag gepubliceerde resultaten zouden kunnen beïnvloeden.

² In het verleden werden de betaalde commissielonen opgenomen in de bedrijfskosten. Vanaf het boekjaar 2013 worden de commissielonen in mindering gebracht van het bankproduct. De cijfers over 2012 werden in die zin aangepast.

BESTEMMING VAN DE WINST VAN DE VERSCHILLENDE ENTITEITEN VAN DE GROEP

De Raden van Bestuur van de erkende Kassen zullen voorstellen om aan de coöperatoren een dividend uit te keren van 4% voor een totaalbedrag van 24,3 miljoen EUR. Dit nettodividend vormt in de huidige rentecontext een zeer mooie vergoeding voor dit soort belegging.

De nettowinst van het boekjaar 2013 in de NV Crelan bedraagt 19,1 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Crelan zal voorstellen om geen dividend uit te keren en stelt voor het resultaat van 19,1 miljoen EUR toe te wijzen aan de reserves.

De winst 2013 in de NV Europabank bedraagt 16,9 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Europabank zal voorstellen om een dividend van 15,2 miljoen EUR uit te keren aan de NV Crelan.

De winst 2013 in de NV Keytrade Bank bedraagt 13,7 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Keytrade Bank zal voorstellen om een dividend van 12,3 miljoen EUR uit te keren aan de NV Crelan.

Het boekjaar van de NV Crelan Insurance wordt afgesloten met een resultaat van 1,5 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Crelan Insurance zal voorstellen om een dividend van 0,8 miljoen EUR uit te keren aan de NV Crelan.

De Raad houdt eraan alle medewerkers te danken voor het bereikte resultaat, alsook voor de toewijding en de bijzondere inspanningen die zij hebben geleverd met het oog op de fusie, de migratie en de verdere ontplooiing van de Groep Crelan.

	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	31.12.12 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
Nettorenteopbrengsten	334,7	306,0	28,7	9,4%
Overige netto-opbrengsten	13,9	86,0	-72,1	-83,9%
NETTOBANKPRODUCT	348,6	392,0	-43,4	-11,1%
BEDRIJFSKOSTEN , waarvan	-276,5	-276,8	0,4	-0,1%
Personeelskosten	-119,3	-113,6	-5,7	5,0%
Andere bedrijfskosten	-142,1	-151,9	9,8	-6,4%
Afschrijvingen	-15,1	-11,3	-3,8	33,1%
BRUTOBEDRIJFSRESULTAAT	72,1	115,2	-43,1	-37,4%
Voorzieningen	-5,4	-2,5	-2,8	110,5%
Waardeverminderingen (impairment)	-14,0	-19,6	5,6	-28,5%
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	52,9	93,2	-40,3	-43,3%
Belastingen	-7,6	-19,8	12,1	-61,3%
NETTORESULTAAT	45,2	73,4	-28,2	-38,4%





GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE BALANS

VÓÓR WINSTVERDELING

ACTIVA (IN EUR)

	31.12.2013	31.12.2012
Geldmiddelen en zichtrekeningen bij centrale banken	762.183.415,67	866.136.057,35
Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden	58.374.076,97	76.894.286,73
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening	4.995.169,70	4.986.686,02
Voor verkoop beschikbare financiële activa	3.407.550.380,51	2.978.984.288,71
Leningen en vorderingen (met inbegrip van financiële leases)	17.312.502.066,82	17.616.069.788,85
Derivaten gebruikt ter afdekking	51.105.330,21	44.278.723,43
Wijzigingen in de reële waarde van de afgedekte posities bij reële-waardeafdekking van het renterisico van een portefeuille	370.631.716,44	557.044.617,00
Materiële vaste activa	56.153.493,87	54.558.079,11
Goodwill en andere immateriële activa	127.818.082,26	123.730.793,64
Belastingvorderingen	33.533.542,20	39.029.283,37
Actuele belastingen	593.146,63	2.504.587,53
Uitgestelde belastingen	32.940.395,57	36.524.695,84
Andere activa	10.878.638,26	15.848.672,62
TOTAAL ACTIVA	22.195.725.912,91	22.377.561.276,83

OPMERKING:

De bedragen van 31/12/2012 werden gewijzigd ten gevolge van een netting van de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen per juridische entiteit.

VERPLICHTINGEN (IN EUR)

	31.12.2013	31.12.2012
Deposito's van centrale banken	212.038,90	73.787,61
Financiële verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden	51.479.473,14	80.128.365,50
Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs	20.238.647.007,17	19.371.637.974,74
Deposito's	16.889.110.103,76	15.949.376.489,22
- Kredietinstellingen	89.609.990,12	37.262.586,89
- Andere instellingen dan kredietinstellingen	16.799.500.113,64	15.912.113.902,33
In schuldbewijzen belichaamde schulden met inbegrip van obligaties	2.922.495.958,74	2.855.930.314,93
Achtergestelde verplichtingen	341.504.764,21	358.909.227,14
Andere financiële verplichtingen	85.536.180,46	207.421.943,45
Financiële verplichtingen verbonden aan overgedragen financiële activa	43.234.731,52	712.517.647,91
Derivaten gebruikt ter afdekking	570.760.630,17	749.035.923,90
Wijzigingen in de reële waarde van de afgedekte posities bij reële-waardeafdekking van het renterisico van een portefeuille	9.959.490,46	20.297.095,92
Voorzieningen	30.683.327,91	25.447.755,68
Belastingverplichtingen	34.914.733,70	64.524.048,54
Actuele belastingen	5.140.012,99	5.689.620,60
Uitgestelde belastingen	29.774.720,71	58.834.427,94
Andere verplichtingen	78.169.658,64	75.295.327,58
TOTAAL VERPLICHTINGEN	21.058.061.091,61	21.098.957.927,38

EIGEN VERMOGEN (IN EUR)

	31.12.2013	31.12.2012
Geplaatst kapitaal	720.636.597,93	829.254.032,60
Gestort kapitaal	720.636.597,93	829.254.032,60
Andere componenten van het eigen vermogen	78.478.960,34	116.325.833,67
Reserves (met inbegrip van ingehouden winsten)	293.335.921,44	259.631.356,60
Baten uit het lopende jaar	45.213.341,59	73.392.126,58
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	1.137.664.821,30	1.278.603.349,45
TOTAAL VERPLICHTINGEN EN EIGEN VERMOGEN	22.195.725.912,91	22.377.561.276,83

GECONSOLIDEERDE
JAARREKENING

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN GEREALISEERDE
EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN (IN EUR)

	31.12.2013	31.12.2012
GEWONE BEDRIJFSACTIVITEITEN		
FINANCIËLE EN EXPLOITATIEBATEN EN -LASTEN	348.580.121,71	392.021.723,37
Rentebaten	785.946.259,35	876.283.597,85
Rentelasten	-451.253.114,19	-570.275.641,56
Dividenden	133.060,00	598.903,49
Baten uit provisies en vergoedingen	85.924.212,27	79.281.104,30
Lasten uit provisies en vergoedingen	-113.034.760,86	-100.511.778,98
Gerealiseerde winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen die niet tegen reële waarde worden gewaardeerd in de winst- en verliesrekening	1.232.315,80	62.744.234,11
Winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden (netto)	3.344.284,61	2.873.701,43
Winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening (netto)	8.297,01	-32.660,44
Aanpassingen van de reële waarde bij de administratieve verwerking van afdekkingstransacties	-4.717.800,49	592.150,22
Herwaarderingen van valutakoersverschillen	914.302,40	1.584.362,82
Winsten en verliezen op het niet langer opnemen van andere dan voor verkoop aangehouden activa	-24.133,26	-4.696,44
Andere netto-exploitatiebaten	40.107.199,07	38.888.446,57
ADMINISTRATIEKOSTEN	-261.373.004,89	-265.502.347,56
Personeelsuitgaven	-119.287.319,71	-113.632.909,30
Algemene en administratieve uitgaven	-142.085.685,18	-151.869.438,26

AFSCHRIJVINGEN

Materiële vaste activa

Immateriële activa (andere dan goodwill)

VOORZIENINGEN

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN

Bijzondere waardeverminderingsverliezen op financiële activa die niet tegen reële waarde worden gewaardeerd in de winst- en verliesrekening

Voor verkoop beschikbare financiële activa

Leningen en vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

TOTALE WINST OF VERLIES UIT VOORTGEZETTE BEDRIJFSACTIVITEITEN VOOR AFTREK VAN BELASTINGEN EN MINDERHEIDSBELANG

Belastinglasten (winstbelasting) verbonden met de winst of het verlies uit voortgezette bedrijfsactiviteiten

NETTOWINST OF -VERLIES

OVERZICHT VAN DE NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN

Voor verkoop beschikbare financiële activa

Actuariële verliezen/winsten op toegezegde pensioenregelingen

TOTAAL VAN DE NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN (NETTO)

TOTAAL VAN DE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR

-15.099.817,43	-11.342.762,05
-11.620.356,73	-10.275.181,18
-3.479.460,70	-1.067.580,87
5.262.726,40	2.447.958,58
-13.987.154,01	-19.572.891,76
-13.987.154,01	-19.572.891,76
9.533.343,75	-1.835.150,09
-23.520.497,76	-17.737.741,67
52.857.418,98	93.155.763,42
-7.644.077,39	-19.763.636,84
45.213.341,59	73.392.126,58
-34.360.725,71	115.939.532,56
-3.486.147,62	1.562.458,68
-37.846.873,33	117.501.991,23
7.366.468,26	190.894.117,81

De volledige geconsolideerde jaarrekening kan opgevraagd worden bij het de directie Institutionele en Interne Communicatie, via e-mail: communicatie@crelan.be

De cijfers opgenomen in deze brochure betreffen, conform artikel 105 van het Vennootschapswetboek, een verkorte versie van de officieel gepubliceerde jaarrekeningen van de Groep Crelan, afgesloten per 31 december 2013, betreffende de geconsolideerde jaarrekening onder IFRS GAAP.

Voor deze gepubliceerde jaarrekeningen werd door onze commissaris een goedkeurende verklaring zonder voorbehoud afgeleverd.



RAAD VAN BESTUUR

VAN DE NV CRELAN

VOORZITTER

François Macé (*) (**) Benoemd door de Raad van Bestuur van 22 maart 2012

ONDERVOORZITTERS

Jean-Pierre Dubois (*) (**) Benoemd door de Raad van Bestuur van 21 april 2011
Fernand George (*) (**) Benoemd door de Algemene Vergadering van 23 april 2009

BESTUURDERS

Thierry Aubertin (*) (**) Benoemd door de Algemene Vergadering van 23 april 2009
Yvan Hayez Benoemd door de Algemene Vergadering van 21 april 2011
Gabriel Hollander Benoemd door de Algemene Vergadering van 23 april 2009
Robert Joly Benoemd door de Algemene Vergadering van 23 april 2009
Jean-Pierre Laporte Benoemd door de Algemene Vergadering van 23 april 2009
Patrick Lewahert Benoemd door de Algemene Vergadering van 23 april 2009
Tom Olinger Benoemd door de Algemene Vergadering van 22 april 2010
Bernard Pacory Benoemd door de Raad van Bestuur van 23 juni 2011
Yves Panneels Benoemd door de Algemene Vergadering van 22 april 2010
Paul Phillips Benoemd door de Algemene Vergadering van 26 april 2012
François Pinchon Benoemd door de Raad van Bestuur van 19 januari 2012
bvba Sotelcu (Freddy Willockx),
onafhankelijk bestuurder (***) Benoemd door de Raad van Bestuur van 23 september 2010
Hendrik Vandamme Benoemd door de Raad van Bestuur van 22 april 2010
Peter Venneman Benoemd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 2 september 2013
Luc Versele (*) Benoemd door de Algemene Vergadering van 23 april 2009
Philippe Voisin Benoemd door de Buitengewone Algemene Vergadering van 20 september 2012

(*) Leden van het Strategisch Comité (ex-Bureau), (**) leden van het Auditcomité, (***) Voorzitter van het Auditcomité

RAAD VAN BESTUUR

VAN DE CVBA LANBOKAS

VOORZITTER

Fernand George Benoemd door de Raad van Bestuur van 23 april 2008

ONDERVOORZITTER

Hendrik Vandamme Benoemd door de Raad van Bestuur van 23 juni 2010

BESTUURDERS

Yolande Bielaer Benoemd door de Algemene Vergadering van 21 april 2010
Eric Boussey Benoemd door de Algemene Vergadering van 21 april 2010
Paul Carpentier Benoemd door de Algemene Vergadering van 25 april 2012
Annie Frison Benoemd door de Algemene Vergadering van 25 april 2012
Xavier Gellynck Benoemd door de Algemene Vergadering van 25 april 2012
Yves Panneels Benoemd door de Algemene Vergadering van 25 april 2012
Els Robeyns Benoemd door de Algemene Vergadering van 25 april 2012
Luc Van Dommelen Benoemd door de Algemene Vergadering van 21 april 2010
Ivo Van Vaerenbergh Benoemd door de Algemene Vergadering van 23 april 2008
Clair Ysebaert Benoemd door de Algemene Vergadering van 23 april 2008

RAAD VAN BESTUUR

VAN DE SCRL AGRICAISSE

VOORZITTER

Jean-Pierre Dubois	Benoemd door de Raad van Bestuur van 23 april 2013
--------------------	--

ONDERVOORZITTER

Yvan Hayez	Benoemd door de Raad van Bestuur van 23 april 2013
------------	--

BESTUURDERS

Benoît Bayenet	Benoemd door de Algemene Vergadering van 19 april 2011
René Bernaerdt	Benoemd door de Algemene Vergadering van 19 april 2011
Pierre Boucher	Benoemd door de Algemene Vergadering van 22 april 2008
Michel Cornelis	Benoemd door de Algemene Vergadering van 20 april 2010
Philippe Fontaine	Benoemd door de Algemene Vergadering van 19 april 2011
Robert Joly	Benoemd door de Algemene Vergadering van 21 april 2009
Michel Jourez	Benoemd door de Algemene Vergadering van 21 april 2009
René Ladouce	Benoemd door de Algemene Vergadering van 20 april 2010
Marianne Streel	Benoemd door de Algemene Vergadering van 19 april 2011
Fernand Tasiaux	Benoemd door de Algemene Vergadering van 24 april 2012

Het jaarverslag van de Groep Crelan wordt in het Nederlands en in het Frans uitgegeven. Het kan geraadpleegd worden op www.crelan.be.

Het verslag werd gerealiseerd door de Directie Institutionele en Interne Communicatie van de Groep Crelan.

Voor alle inlichtingen kunt u zich wenden tot Isabelle D'haeninck, directeur Institutionele en Interne Communicatie 02/558.72.75 of isabelle.dhaeninck@crelan.be.

Groep Crelan
Sylvain Dupuislaan 251 - 1070 Brussel
Tel. 02/558.71.11 - Fax 02/558.76.33
E-mail: info@crelan.be - www.crelan.be
ISSN 1370-2653