

A young child with blonde hair, wearing a dark blue jacket and pants, stands on a dirt path in a forest. The child is pointing their right hand towards the distance. The path is covered with fallen autumn leaves. The trees on either side have vibrant orange, yellow, and red foliage. The background is softly blurred, showing more trees and a hint of a building in the distance. The overall atmosphere is warm and serene. The image is framed with white geometric shapes (triangles) in the corners.

JAARVERSLAG 2014

GROEP CRELAN



Crelan

05

WOORD VOORAF

07

IN EEN
OOGOPSLAG

JAARVERSLAG 2014

GROEP CRELAN

17

BESTUURSVERSLAG

59

GECONSOLIDEERDE
JAARREKENING



EEN MODERNE BANK

MET EEN MENSELIJKE AANPAK

De Belgische bancaire sector heeft opnieuw een bewogen jaar achter de rug. De slabakkende, onzekere economisch-financiële omgeving vertaalde zich in een blijvende neerwaartse druk op de rentevoeten, een krasselende economie met gevaar voor recessie en deflatie, een te hoge werkloosheid en een overheid die nog steeds op zoek blijft naar hogere inkomsten om de overheidsschuld en het begrotingstekort niet nog meer te laten ontsporen.

De maatregelen van de Europese en nationale regelgevers om de excessen van sommige financiële spelers aan banden te leggen, krijgen steeds meer vorm, maar fnuiken ook voor een deel de normale activiteiten van de sector en de rentabiliteit. Deze blijft op een te laag niveau waardoor de sector verplicht wordt de kosten drastisch te verminderen, niet alleen op het vlak van de operationele activiteiten, maar ook wat betreft de noodzakelijke investeringen om de bank van de toekomst op de rails te zetten.

De bankwereld zal er immers in de komende jaren helemaal anders uitzien: we gaan een digitale (r)evolutie tegemoet, en alle bankmodellen zullen zich daar moeten aan aanpassen. Dit is een grote uitdaging. Bij Crelan zijn we die uitdaging al een tijdje aangegaan. Een mix van inkomstengroei, meer controle en regulering, minder kosten en meer toekomstinvesteringen zijn de krachtlijnen van ons beleid. Een mooi voorbeeld is de lancering van de Crelan mobile app, waarmee onze klanten via hun smartphone hun bankzaken kunnen beheren waar en wanneer ze dat willen.

De resultaten van 2014 weerspiegelen deze evolutie. Het resultaat van de Groep Crelan is bemoedigend, zeker wanneer we rekening houden met de bijzonder zware factuur van de bankenheffing. De commerciële activiteit was intens en het aantal aandeelhouders-coöperanten is met meer dan

25.000 gestegen. Het coöperatief kapitaal is toegenomen met bijna 200 miljoen euro.

Crelan is dan ook klaar om midden 2015 een 100% Belgische bank met een 100% coöperatieve verankering te worden. Het einddossier werd aan de NBB en de ECB voorgelegd.

De medewerkers hebben ervoor gezorgd dat de kosten onder controle bleven, ondanks de verstikkende factuurverhoging van de bankenheffingen. We moeten de volgende jaren de inspanningen om de cost income ratio te verlagen onverminderd aanhouden, dit om concurrentieel te kunnen blijven en om de rentabiliteit van ons coöperatief model naar de toekomst toe te verzekeren.

Terzelfder tijd zullen we de nodige investeringen realiseren om ons bankmodel aan te passen aan de snel wijzigende bankomgeving. Ondanks het oververzadigde Belgisch bankenlandschap zullen de komende jaren nieuwe spelers verschijnen. In deze omgeving zullen wij klaar staan voor onze klanten met een moderne bankservice en een menselijke, warme aanpak. Onze zelfstandige Crelan-agenten kennen de klanten persoonlijk en zullen ook in de toekomst zorgen voor advies op maat.

Crelan is een bank met een coöperatieve structuur en een coöperatief gedachtegoed. Meer dan ooit staan wij dichtbij onze klanten, dankzij onze lokale verankering, meer dan ooit zijn wij een bank op mensenmaat met een bijzondere focus op de land- en tuinbouw. Deze waarden verdedigen we al meer dan 75 jaar. Dit zullen we ook de komende jaren blijven doen.

Luc Versele
CEO Crelan



IN EEN OOGOPSLAG

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 beleg-

gingen, 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

BEDANKING

DE RAAD HOUDT ERAAN ALLE MEDEWERKERS TE DANKEN VOOR HET BEREIKTE RESULTAAT, ALSOOK VOOR DE TOEWIJDING EN DE BIJZONDERE INSPANNINGEN DIE ZIJ HEBBEN GELEVERD VOOR DE VERDERE ONTPLOOIING VAN DE GROEP CRELAN.

Crelan

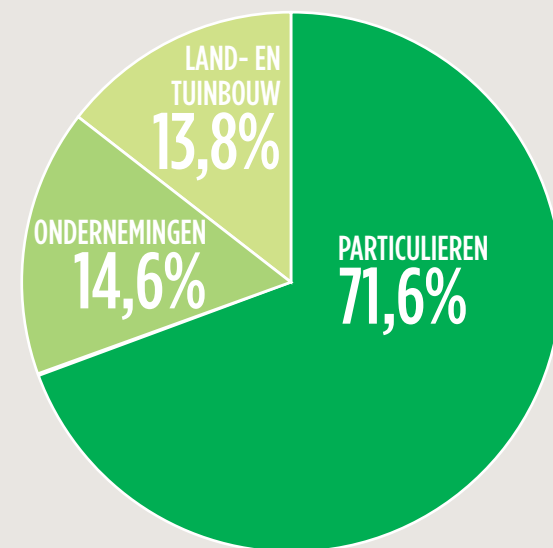
Crelan

crelan

KERNCIJFERS 2014

VAN DE GROEP CRELAN

VERDELING KREDIETOMLOOP (IN %)



282.280

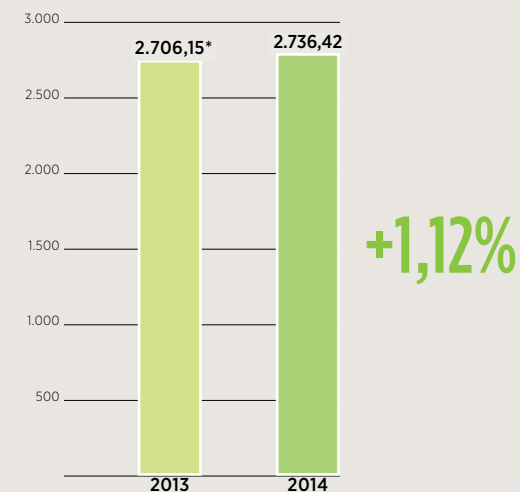
COÖPERANTEN



3.517

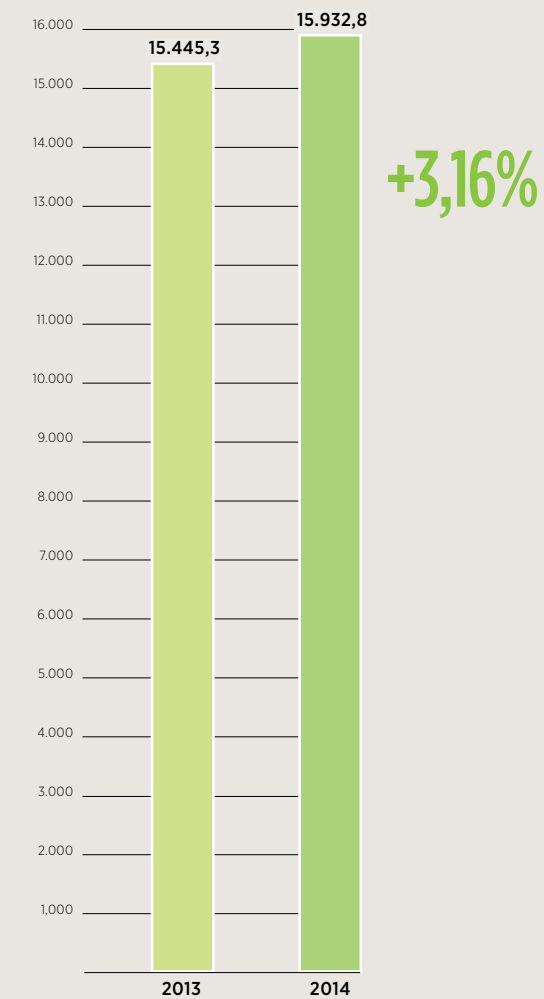
MEDEWERKERS

NIEUW TOEGEKENDE KREDIETEN (IN MILJOEN EUR)



* In het jaarverslag 2013 is het cijfer 2.698,49 vermeld, dat cijfer is nadien nog gecorrigeerd in 2.706,15.

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



BUITENBALANSPRODUCTEN (IN MILJOEN EUR)



KERNCIJFERS 2014

VAN DE GROEP CRELAN

GECONSOLIDEERD RESULTAAT

GROEP CRELAN (IN MILJOEN EUR)

	2013	2014	EVOLUTIE
Deposito's van de cliënteel (incl. achtergestelde certificaten)	20.063,50	20.555,26	2,45%
Leningen en vorderingen	17.312,50	17.172,18	-0,81%
Financiële portefeuille	3.470,92	4.465,29	28,65%
Eigen vermogen (incl. coöperatief kapitaal)	1.137,66	1.416,70	24,53%
Totaal activa	22.195,73	23.257,18	4,78%
NETTORESULTAAT	45,21	61,65	36,36%

1.263.716

KLANTEN



778

KANTOREN

RATIO'S 2014

GROEP CRELAN

	2014
Cost Income Ratio	72,70
Loan Loss Ratio	0,10
ROE	4,35
Tier 1	14,04

CLIËTENDEPOSITO'S

(IN MILJOEN EUR)



RANGSCHIKKING BELGISCHE RETAILBANKEN

RANGSCHIKKING TOP 10 BELGISCHE RETAILBANKEN,
BOEKJAAR 2013 (VOLGENS EIGEN VERMOGEN IN MIO EUR)

BANKINSTELLING	EIGEN VERMOGEN
BNP Paribas Fortis Bank	18.660
KBC Bank	11.662
ING België	9.875
Belfius Bank	7.343
Argenta Spaarbank	1.388
CRELAN	1.138
Record	798
AXA Bank Europe N.V.	797
CBC Banque	517
Bpost Bank	362



Bron: Febelfin Vademecum 2013.
In dit overzicht zijn The Bank of New York Mellon NV, Euroclear Bank, Santander Benelux, Bank Degroof en Bank J. Van Breda & C° niet opgenomen omdat ze geen algemene retailbanken, maar nichebanken zijn.

DIRECTIECOMITÉ

& ORGANOGRAM



LUC VERSELE

CEO

DANNY WAILLY

Audit

JORIS CNOCKAERT

Secretariaat Generaal
& Juridische Zaken

ISABELLE D'HAENINCK

Institutionele
en Interne Communicatie

RUDI VANLANGENDYCK

Beheerscontrole,
BO Marktenzaal



PHILIPPE VOISIN

Bestuurder-directeur

PHILIPPE EULAERTS

Risk Management
& Permanente Controle

EUGÈNE DIELTIËNS

General Compliance



PETER VENNEMAN

Bestuurder-directeur

KURT VOLDERS

Commerciële Directie
Vlaanderen Oost

JAN HENDRICKX

Commerciële Directie
Vlaanderen West

PHILIPPE SINTOBIN

Commerciële Directie Wallonië

X

Commercieel Beleid & Marketing

SIGRID VAN GEET

Crelan Insurance



PATRICK LEWAHERT

Bestuurder-directeur

YVES DANNEELS

Information Technology

STEPHAN LEYSSEN

HR, Organisatie
& Klachtendienst

KOEN DE VIDTS

Digitale bank
& Facilitaire Diensten



JEAN-PAUL GRÉGOIRE

Bestuurder-directeur

PATRICK VISSERS

Kredieten

ANOUK BONGAERTS

Inspectie van het Net



TOM OLINGER

Bestuurder-directeur

JO BAETENS

Beleid en Beheer,
Beleggen & Betalen,
Klantendatabank

PHILIP TORTELBOOM

Financieel Beleid

RUDI VANLANGENDYCK

Reporting

LUC VAN DE VOORDE

Preventief Beheer,
Contentieux
& Nalatenschappen



BESTUURSVERSLAG

STRUCTUUR

VAN DE GROEP CRELAN

De NV Crelan en de erkende coöperatieve Kassen CVBA Lanbokas en SCRL Agricaïsse, die hoofdelijk verbonden zijn, vormen samen, volgens artikel 239 van de wet van 25 april 2014 op het statuut van en het toezicht op 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 de 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 280.000 landbouwers en particulieren. Het Directiecomité van de NV Crelan voert het operationele beleid van alle voornoemde entiteiten.

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 coördina-

tie van de activiteiten van de erkende coöperatieve Kassen en op hun vertegenwoordiging in de NV Crelan - 50% van het totale aantal aandelen en 50% van de stemrechten in de NV Crelan.

De resterende 50% van de aandelen van de NV Crelan, is in handen van de SAS Belgium CA, een vennootschap naar Frans recht.

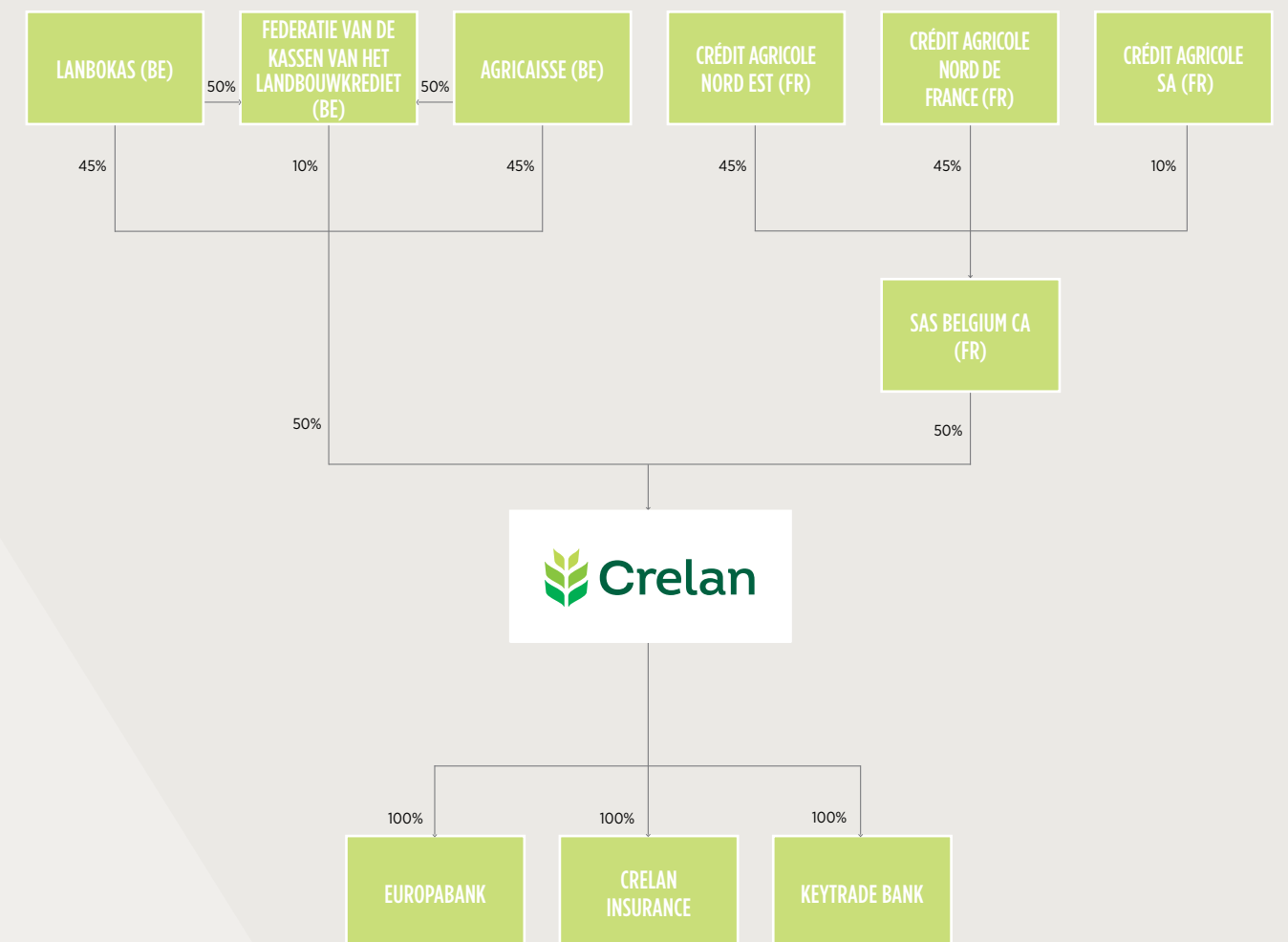
Het aandeelhouderschap van Belgium CA is samengesteld als volgt: 45% is in handen van de Caisse Régionale de Crédit Agricole Nord de France, 45% is in handen van de Caisse Régionale de Crédit Agricole du Nord Est en 10% is in handen van Crédit Agricole SA.

Op basis van een aandeelhoudersovereenkomst uit 2003 bezat Belgium CA tot 10 juni 2014 50% van de stemrechten in de NV Crelan en had ze recht op een dividend dat het dubbel bedroeg van het dividend dat aan de Belgische aandeelhouders werd uitgekeerd.

Begin 2014 hebben de Franse en de Belgische aandeelhouders in onderling overleg beslist deze bestaande aandeelhoudersovereenkomst niet te verlengen.

Op 22 april 2014 hebben de Franse en de Belgische aandeelhouders een akkoord gesloten waarbij is overeengekomen dat de Franse aandeelhouder zijn participatie in de NV Crelan, zijnde 50% van het totale aantal aandelen, zal overdragen aan de Belgische aandeelhouders.

De Nationale Bank van België heeft op 8 april 2014 beslist zich niet te verzetten tegen de overeengekomen kaderovereenkomst.



STRUCTUUR OP 31/12/2014

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

AANDEELHOUDERSCHAP

EN GROEISTRATEGIE

De overdracht wordt normaliter uiterlijk op 22 juni 2015 afgerond.

De termijn kan worden gereduceerd indien de Belgische aandeelhouders sneller over de nodige middelen beschikken. De termijn kan ook in onderling akkoord tussen de aandeelhouders worden verlengd indien er meer tijd nodig is om de transactie te beëindigen.

De toezichthoudende overheid, de Nationale Bank van België dient, vooraleer de operatie volledig wordt afgerond, haar akkoord te geven.

De transactie wordt door de Belgische aandeelhouders gefinancierd met eigen middelen. Om op groepsniveau te blijven voldoen aan de prudentiële vereisten inzake eigen vermogen en solvabiliteit diende Crelan, ingevolge deze operatie, het eigen vermogen te verhogen met +/- 200 miljoen EUR.

Dit wordt gerealiseerd door het ophalen van bijkomend co-operatief kapitaal en door winstreservering. Op 31 december 2014 was er al meer dan 190 miljoen EUR aan extra coöperatief kapitaal opgehaald.

Door deze aandelenoverdracht wordt Crelan een 100% Belgische bank met een 100% coöperatieve verankering!

De rekeningen van de dochtervennootschappen van de NV Crelan, Europabank sinds 2004, Keytrade Bank sinds 2005, Crelan Insurance sinds 2007, en van de Federatie van de Kas-sen van het Landbouwkrediet zijn inbegrepen in de consolidatieperimeter van de Groep Crelan krachtens het Koninklijk Besluit van 23 september 1992 over de geconsolideerde jaar-rekening van de kredietinstellingen.

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 spitstechnologie 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 zijn 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-cliënten 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.

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 van cliënteel te kunnen aantrekken, maar ook haar bestaande klanten nog beter te kunnen bedienen. In dit opzet werd in september 2014 ook de smartphone-applicatie ‘Crelan Mobile App’ ter beschikking van de cliënteel gesteld.

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 klom het aantal klanten van de Bank tot bijna één miljoen, verdubbelde het balanstotaal en werd het marktaandeel duidelijk opgekrikt.

Crelan heeft geen bijkantoren.



CORPORATE GOVERNANCE

RADEN VAN BESTUUR EN DIRECTIECOMITÉS

De Raad van Bestuur kwam in 2014 zeven 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 24 april 2014 bevestigde het ontslag van de heer Rik Duyck, die in zijn hoedanigheid van bestuurder-lid van het Directiecomité zijn mandaten heeft neergelegd met ingang van 1 september 2013.

De Algemene Vergadering van 24 april 2014 heeft de hernieuwing van het mandaat van Deloitte als Commissaris-revisor goedgekeurd en dit voor een periode van drie jaar.

Ingevolge de stopzetting van de aandeelhoudersovereenkomst van 2003 en de kaderovereenkomst tussen de Belgische en de Franse aandeelhouders met betrekking tot de aandelenoverdracht werd het aantal mandaten van de Franse aandeelhouders in de Raad van Bestuur gereduceerd tot drie.

De Raad van Bestuur van 10 juni 2014 heeft dan ook kennis genomen van het ontslag van de voorzitter van de Raad van Bestuur, dhr. François Macé en van de bestuurders dhr. Thierry Aubertin en dhr. Gabriel Hollander.

De Raad van Bestuur van 10 juni 2014 heeft eveneens kennis genomen van het einde van het mandaat van dhr. Paul Phillips als Bestuurder-lid van het Directiecomité op 31 juni 2014. Dhr. Paul Phillips heeft beslist zijn activiteiten binnen

de Bank stop te zetten met ingang van 1 juli 2014. De Raad van Bestuur heeft beslist om Dhr. Jean-Paul Grégoire voor te stellen aan de Algemene Vergadering als bestuurder, lid van het Directiecomité.

Op 10 juni 2014 had eveneens een Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders plaats. Ingevolge de stopzetting van de aandeelhoudersovereenkomst en het kaderakkoord van aandelenoverdracht van 22 april 2014 werden de statuten van de NV Crelan aangepast. De Buitengewone Algemene Vergadering heeft tevens op voorstel van de Raad van Bestuur dhr. Jean-Paul Grégoire benoemd als bestuurder-lid van het Directiecomité, en dit voor een mandaat met een looptijd van 6 jaar, dat vervalt op de Algemene Vergadering in 2020.

In navolging op de statutenwijziging heeft de Raad van Bestuur tijdens een tweede vergadering op 10 juni 2014 dhr. Jean-Pierre Dubois aangeduid als Voorzitter van de Raad van Bestuur.

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.

WIJZIGINGEN INGEVOLGE DE WET VAN 25 APRIL 2014 OP HET STATUUT VAN EN HET TOEZICHT OP DE KREDIETINSTELLINGEN

Aangezien Crelan NV overeenkomstig artikel 3 van deze wet als een significante bank wordt beschouwd, dienen ingevol-

ge art 28-31 van deze wet in de schoot van de Raad van Bestuur de volgende vier comités te worden opgericht:

- Auditcomité,
- Risicocomité,
- Remuneratiecomité,
- Benoemingscomité.

Het Risicocomité en het Benoemingscomité dienen opgericht en functioneel te zijn tegen 31 december 2014.

Het Auditcomité bestond reeds en 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 op boekhoudkundig vlak als op het vlak van audit.

De Raad van Bestuur heeft op 23 oktober en ingevolge het ontslag van de heer Thierry Aubertin, de heer Yvan Hayez benoemd als lid van het Auditcomité. Naast de heren Fernand George en Yvan Hayez zal er nog één extra onafhankelijk bestuurder worden toegewezen aan het Auditcomité.

Ook de Voorzitter van de Raad van Bestuur, de Voorzitter van het Directiecomité en de directeur Interne Audit kunnen worden uitgenodigd op de vergaderingen van het Auditcomité.

Het Remuneratiecomité bestond reeds en wordt voorgezeten door de heer Freddy Willockx, als onafhankelijke bestuurder.

De Raad van Bestuur heeft op 23 oktober ook de heren

Robert Joly en Hendrik Vandamme aangeduid als leden van het Remuneratiecomité.

De Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Voorzitter van het Directiecomité kunnen worden uitgenodigd op de vergadering.

Het Benoemingscomité, dat op 31 december 2014 opgericht en functioneel dient te zijn, werd door de Raad van Bestuur voorlopig als volgt samengesteld: de heren Jean-Pierre Dubois, Fernand George, Yvan Hayez en Hendrik Vandamme.

Het Risicocomité, dat op 31 december 2014 opgericht en functioneel dient te zijn, werd door de Raad van Bestuur voorlopig als volgt samengesteld: de heren Freddy Willockx, Fernand George en Robert Joly.

Conform artikel 62 § 2 van de wet van 25 april 2014 op het statuut van en de controle op 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.

De samenstelling van de Raad van Bestuur wijzigde in 2014 als volgt: aangezien het mandaat van de heer Eric de Keu-



leneer ten einde liep, besliste de Algemene Vergadering van 28 april 2014 om de heer Jan Annaert als onafhankelijke bestuurder aan te stellen voor een periode van zes jaar die eindigt tijdens de gewone Algemene Vergadering van 2020. De Raad van Bestuur heeft op 12 december 2014 de heer Robert Joly aangesteld als bestuurder.

Die benoeming dient tijdens de volgende Algemene Vergadering te worden bevestigd.

De Raad van Bestuur kwam vijf keer bijeen.

De verschillende comités (Auditcomité en Bezoldigingscomité), opgericht door de Raad van Bestuur, zijn regelmatig samengekomen.

Ten slotte verlengde de Algemene Vergadering van 28 april 2014 het mandaat van Deloitte Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door de heer Philip Mayaert, als commissaris tot de gewone algemene vergadering van 2017.

EUROPABANK

De Raad van Bestuur kwam in 2014 zeven keer samen.

De Raad van Bestuur heeft op zijn vergadering van 23 juni kennisgenomen van het ontslag van BVBA VCM, vertegenwoordigd door mevrouw Véronique Kislansky, als bestuurder. BVBA VCM zetelde sinds 2009 in de Raad van Bestuur. Op 15 december werd de heer Hendrik Vandamme door de Raad van Bestuur benoemd als bestuurder in opvolging van BVBA VCM.

De samenstelling van het Directiecomité blijft ongewijzigd.

CRELAN INSURANCE

De Raad van Bestuur kwam in 2014 vier keer samen.

Op 1 juli werd de heer Paul Phillips, die met pensioen ging, vervangen door de heer Peter Venneman als CEO. De heer Peter Venneman, die ook in de Raad van Bestuur en het Directiecomité van de NV Crelan zetelt, is onder andere actuaaris van opleiding.

COLLEGE VAN COMMISSARISSEN

De geconsolideerde rekeningen van de Groep Crelan werden sinds 2005 gecontroleerd door de kabinetten Deloitte en KPMG, die een college vormen. Op 24 april 2014 heeft de Algemene Vergadering het mandaat van Deloitte als commissaris hernieuwd en dit voor een periode van 3 jaar.

Het kabinet Deloitte wordt hierbij vertegenwoordigd door de heer Philip Maeyaert en de heer Bernard De Meulemeester.

Er werd beslist om niet meer in college te werken en derhalve werd het mandaat van het kabinet KPMG niet hernieuwd.

STATUTAIRE WIJZIGINGEN

Op 10 juni 2014 heeft de Buitengewone Algemene Vergadering der Aandeelhouders, ingevolge de stopzetting van de aandeelhoudersovereenkomst en de ondertekening van de kaderovereenkomst tot aandelenoverdracht tussen de Belgische en de Franse aandeelhouders, de statuten gewijzigd.

In de statuten werden onder meer de volgende artikelen gewijzigd: de artikelen in verband met de aandelencategorieën en alle artikelen die daarop allusie maken; de artikelen die dienden te worden aangepast met verwijzing naar de nieuwe bankenwet alsook de artikelen met betrekking tot de samenstelling van de Raad van Bestuur.

Tijdens deze Buitengewone Algemene Vergadering werd ook het bijzonder verslag overeenkomstig artikel 560 van het wetboek vennootschappen goedgekeurd met betrekking tot de schrapping van de aandelencategorieën.

DEUGDELIJK BESTUUR

Overeenkomstig de circulaire van 20 december 2011 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 progressief een permanente tweedelijscontrole 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 februari overgemaakt aan de Nationale Bank van België.

REMUNERATIEBELEID

De Raad van Bestuur heeft in zijn midden een Remuneratiecomité opgericht dat belast is met het overmaken van aanbevelingen aan de Raad van Bestuur.

De voorstellen van het Comité behelzen het pecuniair statuut van de uitvoerende en niet-uitvoerende leiders van de Bank en haar filialen, alsook het pecuniair statuut van de personen die verantwoordelijk zijn voor de onafhankelijke controlefuncties. Dit zonder afbreuk te doen aan de bevoegdheden van de Algemene Vergadering der Aandeelhouders.

Het Remuneratiecomité houdt bij zijn aanbevelingen rekening met de langetermijnbelangen van de aandeelhouders, investeerders en andere belanghebbenden van de Bank alsook met het algemeen belang.

Het Remuneratiecomité is zodanig samengesteld dat het een gedegen en onafhankelijk oordeel kan geven over het verloningsbeleid en de prikkels die daarvan uitgaan voor de risicobeheersing, de eigenvermogensbehoeften en de liquiditeitspositie.

Het Remuneratiecomité komt minstens eenmaal per jaar samen, en meer indien nodig, op vraag van de Voorzitter van dit comité, van een lid van het Remuneratiecomité, van de Voorzitter van het Directiecomité van de Bank of de Voorzitter van de Raad van Bestuur, na overleg met de Voorzitter van het Remuneratiecomité.

Op voorstel van het Remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur in december 2014 het remuneratiebeleid voor de effectieve en niet-effectieve leiders en voor het bezoldigd

personeel aangepast om dit conform te maken aan de wet van 25 april 2014 op het statuut van en het toezicht op de kredietinstellingen.

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.

In geval van overname of fusie kan die vergoeding hoger zijn. Indien de vergoeding hoger is dan 12 maanden of op gemotiveerd advies van het Remuneratiecomité hoger is dan 18 maanden dan dient de Algemene Vergadering hierover vooraf een goedkeuring te geven.

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

Ook de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de onafhankelijke bestuurder(s) ontvangen een jaarlijkse forfaitaire vergoeding.

In 2014 bedroeg de totale vergoeding van de bestuurders van de NV Crelan 3,1 miljoen EUR. De totale vergoeding van

de bestuurders van de Groep Crelan beliep 6,1 miljoen EUR.

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

RISK MANAGEMENT

EVOLUTIE VAN DE BELANGRIJKSTE OPDRACHTEN

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.

In het kader van operationele risico's werd een nieuw comité opgericht om een beter inzicht te krijgen in de informatie- en meer bepaald naar beveiliging toe.

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 & Operationele Risico's'. Dit departement staat eveneens in voor de opvolging van de operationele risico's en dit omwille van de synergiemogelijkheden tussen de permanente controle en de incidentopvolging.

In september 2014 werden de analisten grote risico's geïntegreerd in de directie Risk Management. Eén van de taken van deze analisten is het uitbrengen van onafhankelijke en gemotiveerde adviezen in (krediet)dossiers die vanwege hun bedragen en/of risicograad een beslissing vereisen van het Directiecomité.

De nieuwe bankenwet voorziet de oprichting van een Risico-comité onder het voorzitterschap van een onafhankelijk bestuurder. De functionering van dit comité zal in 2015 verder worden geïmplementeerd.

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 Kredietverbinteniscomité, en dit volgens bepaalde niveaus van kredietomloop en rating 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.

In 2014 werden de directie Krediettoekenning en de directie Kredietbeheer gefuseerd. Het Kredietrisicocomité zorgt voor de omkadering van het meten en het opvolgen van de risico's.

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 per-

formantie ervan wordt regelmatig opgevolgd en de resultaten worden goedgekeurd door het Globale Risicocomité van Crelan. 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 is er een specifieke opvolging geweest om na te gaan of de modellen duurzaam performant blijven voor de hele kredietportefeuille. De resultaten waren positief.

In 2014 werd de nieuwe regelgeving inzake het eigen vermogen (CRD4) geïmplementeerd. Het gaat over de wijze van berekenen en rapporteren van de kapitaalvereisten in functie van de kredietrisico's waaraan de Bank is blootgesteld.

RENTERISICO, LIQUIDITEITSRISICO, MARKTRISICO

Nadat in 2012 werd besloten om het financiële risico-opvolgingssysteem binnen de Groep Crelan uit te breiden naar 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. 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. Voor Crelan Insurance wordt enkel het tegenpartijrisico geïntegreerd in de opvolging op groepsniveau.

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

nen het departement RMF (Riskmanagement Finance) werd ontwikkeld, omvat alle financiële risico's van de volledige Groep. Dit zowel onder normale (i.e. VaR-berekening), als onder stressomstandigheden. Omwille van het belang van dit model werd het eind 2012 door een gespecialiseerd extern bureau in detail gevalideerd. In 2014 werden geen nieuwe type producten aangekocht in de portefeuille en was er dus geen aanpassing aan noch ontwikkeling vereist voor het bestaande VaR-model.

Het ALM-departement is verantwoordelijk voor de opvolging van het renterisico, optierisico en liquiditeitsrisico binnen de bank. De ontwikkeling van de modellen die dienen voor de identificatie, analyse, bewaking en rapportering van het renterisico, optierisico en liquiditeitsrisico binnen de bank gebeurt door het ALM-departement. De afdeling RMF daarentegen heeft de rol van validator van deze modellen.

In 2013 werd een framework opgezet voor de controle van financiële limieten, namelijk de controle van de limieten op de financiële portefeuille en van de limieten op de vastrentende gap. In 2014 werden deze controles uitgebreid naar een inhoudelijke controle van het renterisico dat door de vastrentende gap wordt gemeten en door ALM wordt gerapporteerd. Zowel de interne vastrentende gap als de reglementaire rapportering van het renterisico worden door RMF gecontroleerd. Verder werd er in 2014 ook een volledige controle opgezet van de door ALM gerapporteerde reglementaire liquiditeitsratio (i.e. NBB-ratio).

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 business-lijnen zelf. RMF is verantwoordelijk voor de twee-

delijnscontrole van deze financiële limieten. Het betreft hier een bijkomende onafhankelijke validatie door RMF van de gerapporteerde gegevens door ALM en Financieel Beleid met als doel de kans op foutieve rapporteringen aan de regelgevende instanties, het Financieel Comité, het Directiecomité of de Raad van Bestuur uit te sluiten.

OPERATIONELE RISICO'S

In 2014 heeft Crelan de modernisering en de reorganisatie van haar mechanisme van beheer van de operationele risico's voortgezet. Deze activiteit wordt uitgevoerd door het departement CPRO (Permanente controle en Operationele risico's).

Het algemeen kader van sturing van de operationele risico's kende in 2014 een nieuwe evolutie door de herziening van de toepasbare limieten die werden goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Een waarschuwingsmechanisme bestaat om belangrijke operationele incidenten op te sporen. Dit mechanisme diende tijdens het vorige boekjaar niet te worden geactiveerd. Ter herinnering, 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 verschillende departementen 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. Naast dit comité werd er ook een IT-riskcomité opgericht onder het voor-

zitterschap van Risk Management.

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. De correspondenten werden opnieuw bewust gemaakt van het belang van de rapportering van de operationele incidenten van hun processen.

In 2014 heeft CPRO de erkende operationele incidenten geïnventariseerd, gerapporteerd en opgevolgd. Crelan heeft in dit boekjaar geen belangrijk operationeel verlies geleden.

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

INTEGRITEITBELEID

In 2014 is intensief verder gewerkt aan een aantal maatregelen die opgestart zijn in 2013 in het kader van witwaspreventie, meer bepaald met betrekking tot cliëntenidentificatie, de opvolging van repatriëring van gelden uit het buitenland en de verhoogde waakzaamheid voor cashtransacties.

In de periode mei-juni werden op vier locaties opleidings sessies voor agenten gehouden, waarbij in het bijzonder de richtlijnen rond cashtransacties en detectie van atypische verrichtingen in herinnering gebracht werden. Aan diezelfde onderwerpen werden meerdere interne circulaires gewijd, waarin met concrete voorbeelden de geldende richtlijnen zijn toegelicht.

Hoewel 2013 voor cliënten het laatste jaar was voor fiscale regularisatie, werden in de nasleep van de vele regularisatie-aanvragen ook in 2014 nog een aanzienlijk aantal repatriëringdossiers behandeld. Rekening houdend met de verstrenging van de antiwitwaswetgeving inzake ernstige fiscale fraude, werd een verhoogde waakzaamheid aan de dag gelegd voor detectie van verrichtingen die verband kunnen houden met repatriëring.

De procedures voor cliëntenidentificatie werden bijgestuurd en leggen nu het verplicht elektronisch inlezen op van Belgische identiteitskaarten zowel voor nieuwe klantenrelaties als voor actualisatie van bestaande identificatiegegevens.

De agenten werden via een e-learningpakket gesensibiliseerd voor de bescherming van de beleggers in het kader van de Europese MiFID-richtlijn.

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.

De algemene missie en de waarden van het departement

Audit worden beschreven in het Auditcharter. De rollen en verantwoordelijkheden in het Auditcharter en het Auditcomitécharter werden gefinetuned in het kader van de nieuwe Bankwet van 25 april 2014. 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 in 2014 ook 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.

Het departement Audit voert de opvolging uit van de correctieve acties. De status van de auditaanbevelingen wordt regelmatig opgevolgd en gerapporteerd, zowel aan het Directiecomité als aan het Auditcomité.

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

Het Auditcomité is in 2014 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 & Operationele Risico's en Compliance, maar eveneens over de toezichtactiviteiten die uitgeoefend worden binnen de Auditcomités van de dochters Europabank, Keytrade Bank en Crelan Insurance.

Binnen de Groep 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 die het vertrouwen tussen de klant, de agent en de Bank zouden kunnen schaden.

- Dit gebeurt door controles op volgende vlakken:
1. toezicht op de financiële gezondheid van de agent-schappen;
 2. toezicht op het administratieve en boekhoudkundige beheer van het agentschap;
 3. toezicht op de naleving van wetten, regelgevingen en procedures in de verkoop-organisatie van de Bank;
 4. toezicht op de kwaliteit van de ondersteuning van de klanten.

Inspectie ontwikkelde een kwaliteitsmodel dat aan elk agentschap een volwaardige risicoscore kan toekennen. 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 de scoring 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 tijdens de controles worden in eerste instantie opgevolgd via het COK (Comité Opvolging Kwa-

liteitsmodel). 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 samengesteld is uit vertegenwoordigers van verschillende afdelingen en over een grotere beslissingsbevoegdheid beschikt. 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, introduceerde Inspectie het Crelan Charter. 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-up, ...



KRACHTLIJNEN

EN COMMERCIEEL BELEID

HUMAN RESOURCES

Op 31/12/2014 maken 1.464 personeelsleden deel uit van de Groep Crelan waarvan er 995 voor Crelan werken, 12 voor Crelan Insurance, 136 voor Keytrade Bank en 321 voor Europabank.

Als bij het bezoldigd personeel in de verschillende entiteiten van de Groep de 2.053 medewerkers gevoegd worden die, over een procuratie beschikken om voor de Bank op te treden onder het statuut van gedelegeerd agent of als bezoldigde van een agent in een agentschap, bedraagt het totaal aantal medewerkers voor de Groep Crelan 3.517 personen.

Niettegenstaande een globale daling van het personeelsbestand, voornamelijk door de niet vervanging van pensioengerechtigde medewerkers, werden in 2014 40 nieuwe medewerkers, waarvan 25 met een contract van onbepaalde duur en 15 met een contract van bepaalde duur, verwelkomd bij Crelan.

Op het vlak van het HR-beleid en de concrete realisaties in 2014, lag het accent op:

- de informatisering van HR-processen door de implementatie van een geïntegreerd personeelsinformatiesysteem;
- het aanmoedigen en intensiveren van de klantgerichtheid en het verhogen van de betrokkenheid van medewerkers via diverse projecten;
- het detecteren, opvolgen en ontwikkelen van de com-

petenties en het potentieel van de medewerkers in functie van loopbaanmanagement;

- de profilering van Crelan als attractieve werkgever op de externe arbeidsmarkt en een doeltreffende integratie van nieuwe medewerkers;
- een geïntegreerde organisatie voor home- en satellitewerking gericht op een kwaliteitsvolle en efficiënte interne werking in combinatie met een gezond evenwicht werk/privé;
- de oprichting van een werkgroep van medewerkers 'Enjoy@Crelan' voor socio-culturele activiteiten;
- de harmonisatie en implementatie van een passend opleidingsaanbod voor agenten en voor medewerkers van agenten en van de hoofdzetel.

GEÏNTEGREERD PERSONEELSINFORMATIESYSTEEM

In 2014 werd een uitgebreid onderzoek gevoerd naar de mogelijkheden om de HR-processen te informatiseren met het oog op de optimalisering van een kwaliteitsvolle HR-dienstverlening en efficiëntie.

De nodige voorbereidingen werden getroffen om de bestaande HR-software voor de loonberekening en het HR-data- en informatiesysteem te vervangen en om de informatisering van HR-processen nog verder op te voeren aan de hand van een nieuwe geïntegreerde informatica-oplossing 'My Talent Tool'.

Centraal staat een vlot beheer van data via de volledig geïntegreerde toepassingen en via de uitbouw van de 'employee

self service-tool' en 'management self service-tool' om op die manier de HR-communicatie efficiënt en doeltreffend te ondersteunen.

De analyse, voorbereiding, configuratie en implementatie van een aantal modules werd eind 2014 succesvol afgerond en het project verloopt gefaseerd verder in de eerste helft van 2015.

Meer concreet focust de toepassing 'My Talent Tool' op de volgende processen en modules:

- "performance" dat toelaat om het evaluatie- en feedbackproces tussen leidinggevend en medewerkers alsook het afspreken van ontwikkelingsplannen en jaarobjectieven in de organisatie op een accurate wijze te organiseren en op te volgen;
- 'learning' waardoor het mogelijk wordt om het opleidingsaanbod voor het personeel en de medewerkers in de agentschappen op een volledig geautomatiseerde wijze te beheren en om op een vlotte manier onder meer e-learning aan te bieden;
- 'recruting' in functie van het automatiseren van het beheer en de opvolging van het rekruterings- en selectieproces met een link naar de sociale media en met het oog op een vlotte communicatie met kandidaat-medewerkers;
- 'succession' in functie van een accuraat en efficiënt beheer van talent- en loopbaanmanagement.

KLANTGERICHTHEID EN HET VERHOGEN VAN DE BETROKKENHEID VAN DE MEDEWERKERS

Met het oog op het versterken van een klantgerichte attitude binnen de bank werd in 2014 het project "T4C" (together for our clients) opgezet.

T4C omvat 3 deelprojecten:

- 'klantgericht communiceren' legt het accent op het optimaliseren van elke vorm van communicatie met de klant;
- 'de klant vindt zijn weg' met als doel de klant op een accurate wijze wegwijs te maken in de organisatie van de bank zodat hij snel de juiste informatie krijgt;
- 'klantgericht denken en doen' wil een cultuur initiëren van continue verbetering van de interne werking in functie van de behoeften van de klant.

Dit laatste deelproject werd vormgegeven met de actieve betrokkenheid van alle medewerkers van Crelan. Alle teams binnen de bank engageerden zich om de eigen werking te verbeteren, vertrekkend vanuit de behoeften van (interne en externe) klanten.

De implementatie van deze verbeterpunten wordt verdergezet in 2015.

In aansluiting van het project "T4C" hebben alle directeurs en hogere kaderleden stages in de kantoren gevolgd. De uitwisseling van ideeën en ervaringen heeft geleid tot voorstellen ter verbetering van de dienstverlening aan de cliënteel. Verschillende voorstellen zijn voor implementatie opgeno-

men in het tactisch plan van 2015.

DETECTIE, OPVOLGING EN ONTWIKKELEN VAN TALENTEN VAN MEDEWERKERS BINNEN DE CONTEXT VAN EEN LOOPBAAN BIJ CRELAN

In 2014 werd vormgegeven aan de zogenaamde “HR Review” dat erop gericht is om het talent van medewerkers binnen de bank en de aanvullende ontwikkelingsnaden in kaart te brengen en de nodige acties in het kader van loopbaanmanagement te ondernemen.

EXTERNE ARBEIDSMARKT EN ONTHAAL VAN NIEUWE MEDEWERKERS

In 2014 werden nieuwe initiatieven gerealiseerd in functie van employee branding via profilering op de externe arbeidsmarkt en rekrutering via LinkedIn, via intensivering van contacten met onderwijsinstellingen en via jobbeursdeelname.

Actieve betrokkenheid bij de bank van bij het begin van de loopbaan en een kwaliteitsvolle integratie van medewerkers zijn bij Crelan erg belangrijk. Met dit doel voor ogen werd in 2014 een nieuw introductieprogramma “Crelan-intro” ontwikkeld. Dit programma wil de nieuwe medewerkers meteen wegwijs maken in alle disciplines binnen de bank en ze oriënteren in functie van een brede ontwikkeling die een klantgerichte werking ondersteunt.

WELZIJN

In 2014 werd een enquête georganiseerd bij alle leidinggevers en alle medewerkers met betrekking tot home- en satellitewerking. Deze bevraging resulteerde in een nieuwe policy die gericht is op een kwaliteitsvolle werkorganisatie gecombineerd met een gezond evenwicht werk/privé en met het welzijn van de medewerkers.

Het personeel werd, in de lijn van de coöperatieve waarden, actief betrokken bij projecten om in een post fusiecontext de samenwerking en de teamspirit te bevorderen. Dit gebeurde via tal van initiatieven die door de medewerkers zelf werden genomen en door de bank werden ondersteund. Hierbij lag het accent op de sociale waarden en de fun op de werkvloer.

In 2014 organiseerde de werkgroep ‘Enjoy@Crelan’, die samengesteld is uit medewerkers, onder andere een familiedag voor het personeel en hun familieleden, een aantal sportieve events en attenties voor personeelsleden en hun kinderen. Daarnaast werd specifieke steun verleend ten behoeve van personeelsleden.

OPLEIDING EN VORMING

Na de fusie en de specifieke opleidingsinspanningen in het kader van de migratie van de business (kantoren en hoofdzetel) naar nieuwe IT-toepassingen in 2013, was 2014 vooral gericht op de harmonisatie van het permanent opleidingsaanbod zowel voor (nieuwe) medewerkers zonder bankervaring in de agentschappen als voor meer ervaren medewerkers.

Essentieel daarbij was de ontwikkeling van opleidingen waarbij kennis van de producten, de procedures en de applicaties op een geïntegreerde wijze worden aangeboden.

Dit is een eerste stap in de uitwerking van geïntegreerde opleidingen die maximaal aansluiten bij de reële context van de werkomgeving en de behoeften van de deelnemer op didactisch vlak. In 2015 wordt het opleidingsaanbod vanuit deze invalshoek verder vormgegeven.

De focus op klantgerichtheid kreeg ook in het opleidings-

aanbod 2014 voor de hoofdzetel concreet vorm. Behoudens het permanente vormingsaanbod dat werd uitgebreid met een klantgerichte opleiding, lag het accent in 2014 immers op kennisverruiming en brede ontwikkeling (via demosesies en teamopleidingen op maat). Dit met het oog op het verhogen van de kwaliteit van de service voor de klant.

In 2014 werd ook gestart met een opleidingstraject voor nieuwe leidinggevers en leidinggevers met beperkte ervaring. Gezien het belang van een sterk leidinggevend kader gaat Crelan in 2015 bewust verder met de uitbouw van managementondersteunende vormingsactiviteiten.

MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN

Als coöperatieve bank wil Crelan ook een maatschappelijke rol vervullen. Dat doet ze op verschillende domeinen: landbouw, sportsponsoring, mecenaat en liefdadigheid.

STEUN AAN DE LANDBOUW

Crelan werd in 1937 opgericht als bank voor de landbouw en heeft sinds de jaren zestig een partnership met de coöperatieve Kassen die ook als steun voor de landbouw ontstaan zijn. Het is dan ook niet verwonderlijk dat Crelan, tot op de dag van vandaag, een zeer bijzondere band heeft met de land- en tuinbouwsector. Deze sterke verbondenheid met de landbouwsector komt ook tot uiting in een aantal duurzame engagementen van de bank binnen deze sector.

CRELAN LEERSTOEL:

In 2014 werd de Crelan Leerstoel “innovatie in duurzame landbouw” opgericht aan de Universiteit Gent. Deze leerstoel wil nagaan hoe de kennis over de primaire sector, die beschikbaar is aan de faculteit bio-ingenieurswetenschappen,

beter kan worden gevaloriseerd en omgezet in daadwerkelijke innovatie. De faculteit en Crelan hopen op die wijze het innovatiepotentieel van de landbouw zowel in Vlaanderen, op nationaal vlak als wereldwijd te versterken en natuurlijk ook het onderzoek om dit mogelijk te maken te stimuleren.

CRELAN AGRI ACADEMY:

In 2013 werd op initiatief van het Directiecomité de Crelan Agri Academy, een kennis- en opleidingscentrum, opgericht.

In 2014 verzorgde de Agri Academy in samenwerking met het CCAB (Centrum voor Agrarische Boekhouding) diverse opleidingen georganiseerd voor de medewerkers en de agenten van de bank, gaande van de elementaire landbouwkennis, over VLIF- en ISA-wetgeving, sessies over het nieuwe GLB-beleid en een fel gesmaakte rondetafelconferentie over de overname van grootschalige land- en tuinbouwbedrijven.

CRELAN AWARDS :

Sinds 2007 reikt Crelan tweejaarlijks Awards uit aan studenten die een verdienstelijk eindwerk gemaakt hebben in het domein van de rurale economie.

Het voorbije jaar heeft Crelan nagedacht over een modernisering en aanpassing van het concept. Als gevolg hiervan krijgen de Awards een nieuwe naam: de “Crelan Agri Innovation Awards”, waarbij de nadruk meer komt te liggen op innovatie en praktijkgerichtheid, dit in de lijn van de Crelan Leerstoel.

De Crelan Agri Innovation Awards worden verder jaarlijks uitgereikt, afwisselend in Vlaanderen en Wallonië. In 2015 vindt de uitreiking plaats in Gent.

LANDBOUWVERTROUWENSINDEX:

Sinds 2007 peilt Crelan elk jaar naar het vertrouwen van de landbouwers in de toekomst van hun sector. Naar aanleiding van de 80ste editie van de Beurs voor landbouw, bosbouw en agrovoeding in Libramont, waar Crelan voor de 40ste keer als hoofdsponsor aanwezig was, stelde de bank de 8ste editie van de vertrouwensindex voor. Aan de hand van deze unieke peiling maakt Crelan een stand van zaken op van de belangrijkste thema's die leven in de sector. In 2014 stelden we een algemene stijging van het vertrouwen in de sector vast.

EVENEMENTEN EN BEURZEN VOOR LAND-EN TUINBOUW:

In 2014 was Crelan aanwezig als hoofdsponsor of medesponsor op diverse manifestaties in de land-en tuinbouwsector zoals : Libramont, Agridagen in Geel, Agro-Expo in Roeselare, Foire de Battice, Foire Agricole de Tournai alsook op diverse lokale evenementen in de land -en tuinbouwsector. Crelan is ook de trouwe partner van het grootste landbouwsalon van het land, Agribex. In 2013 vernieuwde de bank haar samenwerking met Fedagrim en ze blijft ook voor de komende jaren hoofdsponsor van het salon.

MECENAAT

Sinds 1998 voert Crelan een actief mecenaatbeleid: ze organiseert tentoonstellingen in de inkomhal van de hoofdzetel waarbij ontluikende kunstenaars hun werk kunnen tonen aan het grote publiek. Op die manier krijgen ze de kans om te groeien in hun vak. Om hen verder een duwtje in de rug te geven, organiseert Crelan bij elke tentoonstelling een vernissage waar zakenrelaties, kunstliefhebbers, personeelsleden en de gespecialiseerde pers op uitgenodigd worden. De bank biedt de artiesten ook de nodige logistieke steun bij de realisatie van hun uitnodigingen en folders.

Om deze startende kunstenaars extra te steunen, koopt Crelan ook regelmatig zelf werken van deze artiesten aan. Ze worden gebruikt om de verschillende ruimtes van de bank stijlvol aan te kleden.

LIEFDADIGHEID

Zoals elk jaar heeft Crelan ook een aantal liefdadigheidsprojecten gesteund. Het gaat om enkele projecten, waarbij ook de medewerkers van Crelan betrokken worden. Een liefdadigheidsproject is voor Crelan meer dan het storten van geld, het betekent een engagement, van de bank én van de medewerkers.

SPORTSPONSORING

Sinds 2014 is Crelan de hoofdsponsor van Crelan AA Drink, het eerste professionele veldritteam in België dat de band met de fans en de volgers heel concreet wil versterken. De liefhebbers kunnen immers gratis aansluiten bij de ploeg en doorheen het seizoen tal van voordelen genieten. Op die manier wil de bank het veldrijden nog dichterbij de liefhebbers brengen. Crelan is een bank op mensenmaat, een bank die dicht bij haar klanten staat. Dit project sluit daar perfect bij aan. Het concept van de ploeg rond Sven Nys en Sven Vanthourenhout slaat duidelijk aan. Vermeldenswaardig is dat Sven Nys in 2014 aan zijn uitgebreid palmares een nieuwe Belgische kampioenstitel wist toe te voegen.

Crelan heeft sinds 2011 haar naam ook verbonden aan de Belgische atletiek, met de sponsoring van publiekslievelingen Jonathan en Kevin Borlée. Sinds 2013 prijkt de naam van de bank op de startnummers van alle Belgische atleten en in 2014 ging de bank nog een stap verder. Crelan werd hoofdpartner van de Belgian Tornados (de ploeg van de 4 x 400 meter heren), ze werd hoofdpartner van de Belgische Atle-

tiekbond en shirtsponsor van onze nationale atletiekploeg.

Eenzijds steunt de bank dus de grote namen in de Belgische atletiek en op die manier promoot ze de sport als dusdanig, anderzijds zet de bank in op het steunen van iedereen die atletiek wil beoefenen in clubverband. Ook hier zijn teamspirit en doorzettingsvermogen de kernbegrippen en ook hier kiest Crelan met de broers Borlée bewust voor atleten die zich graag identificeren met de coöperatieve waarden van de bank.

Ook in het basketbal bleef Crelan niet afwezig. Crelan is één van de hoofdsponsors van Okapi Aalstar. Deze basketbalploeg uit Aalst, beroemd omwille van het enthousiaste en familiale onthaal zorgde voor een spannend verloop van de competitie en dit tot in de finale van de play-offs.

COMMERCEEL NET

Na de fusie in april 2013 was 2014 voor Crelan het eerste volledige jaar waarin de bank onder haar nieuwe uniforme merknaam actief was. Dit betekende dan ook dat de laatste etappe van de harmonisering binnen het agentennet diende te worden afgewerkt. Het post-migratie en post-fusie luik werden dan ook volledig aangepakt.

Zoals gepland en verwacht hebben deze belangrijke projecten geen invloed gehad op de uitvoering van het tactisch plan voor 2014. Het is een bijzonder sterk jaar in productie geworden en dat in een competitieve markt met steeds dalende rentevoeten.

Op 31 december 2014 telt de Groep Crelan 778 agentschappen, dat zijn er 53 minder dan eind 2013. De daling van het

aantal agentschappen in de loop van 2014 is te verklaren door de samenwerking en de fusie van een aantal agentschappen van ex-Landbouwkrediet en ex-Centea die zich in elkaars nabijheid situeerden.

Behoudens de agentschappen van de zetels in Brussel en Antwerpen, die worden geleid door bezoldigde medewerkers, worden alle 730 verkooppunten van de NV Crelan gerund door zelfstandige agenten. Eind 2014 zijn de agentschappen uitgerust met 230 selfbanks, waarvan 37 cashless.

Europabank beschikt over 47 agentschappen, gelegen in de stedelijke centra en allemaal gerund door bezoldigden.

De volledige activiteit van Keytrade Bank is toegespitst op onlineverrichtingen. Keytrade Bank beschikt, met uitzondering van een kantoor op de hoofdzetel, dan ook niet over agentschappen.

Naast het traditionele net van zelfstandige agenten heeft de Bank in 2014 het online verkoopkanaal "Crelan Direct" verder ontwikkeld. In 2014 werd de smartphone-applicatie 'Crelan Mobile' ter beschikking van de cliënteel gesteld.

NIEUWE IT-ONTWIKKELINGEN

In tegenstelling tot het fusiejaar 2013 waren er in 2014 geen zware in het oog springende banktransformaties op IT-vlak, maar wel tientallen projecten verspreid over een veelheid van bancaire domeinen.

Ook in 2014 was er een sterke aandacht voor door de regelgevers opgelegde verplichtingen. Zo heeft IT wat dit betreft onder meer projecten afgewerkt in de context van MiFID,

Fatca, Solvency II, de wetgeving op de nieuwe spaarrekeningen, de EU Capital Requirements Directive, enz.

Een belangrijk aandachtspunt was het afronden van de voorziene en reeds gestarte wijzigingen in de boekhoudsystemen.

Langs de kant van de agentschapstoepassingen werd onder andere ingezet op een verbeterde automatisering van de kredietverwerking.

De cliënteel zag zijn interactieve mogelijkheden verruimd door het introduceren van de eerste bankautomaten met recycling functie, maar een nog grotere blikvanger was uiteraard de zeer succesvolle lancering van de Crelan Mobile App voor Iphone- en Android- toestellen.

In 2014 startte ook het Share-project. Dit project voorziet in een nieuw mail- en samenwerkingsplatform gebaseerd op Microsoft-tools. Het project behelst meer dan louter het upgraden van bestaande software. Crelan investeert immers ook in nieuwe performante en moderne communicatietools die de manier van samenwerken en kennisdelen tussen de medewerkers zullen optimaliseren en de klantgerichtheid zullen ondersteunen. De eerste testgroepen werden gestart eind 2014 en de realisatie van de volledige uitrol is gepland in het eerste semester van 2015.

Op de backoffices werd de vernieuwing gestart van het ‘incident management process’ gebruikmakend van een nieuwe toolset.

Op IT-technisch vlak waren er onder meer de verhuis van één van de twee datacenters, een herziening van het netwerkbe-

heer, de uitbesteding van bepaalde centrale printactiviteiten en de vernieuwing van de centrale office printers die gestart werd eind 2014.

SYNERGIEËN

De gerealiseerde commerciële synergieën van de afgelopen jaren tussen de verschillende entiteiten van de Groep werden voortgezet. 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.

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.

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. In samenwerking met de medewerkers van Econopolis werden vele informatieavonden voor de cliënten en geïnteresseerden georganiseerd.

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.

Crelan verdeelt een uitgebreide selectie aan Amundi-fondsen. In 2014 werd er voor ruim 383 miljoen EUR onderschreven in deze fondsen.

Verder resulteerde de goede samenwerking met Amundi ook in de lancering van 6 gestructureerde producten samen goed voor 128 miljoen EUR. Daarmee is Crelan in België de belangrijkste partner geworden voor Amundi.

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

Crelan werkt op diverse vlakken ook samen met CACEIS die deel uitmaakt van de Groep Crédit Agricole. Zo is CACEIS Luxembourg bewaarder voor een aantal fondsen alsook voor de onderliggende instrumenten van Crelan Fund en Crelan Invest. Voor deze laatste fondsen vervult Caceis Belgium de rol van fund administrator en transfer agent. In 2014 werd de activiteit van depothoudende bank voor Crelan Invest overgedragen aan CACEIS Luxembourg- Brussels branch. Een zelfde transfert wordt voorbereid voor Crelan Fund.

Ook voor de 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

Crelan heeft in een post-migratiejaar een sterke productie gerealiseerd, conform de verwachtingen. De macro-economische omgevingsfactoren maakten het nochtans niet gemakkelijk. Algemeen werden de ambitieuze productie-doelstellingen gerealiseerd op vermogens-, krediet- en verzekeringsvlak. Vooral de feebusiness kende hierbij een hausse.

Ook het klantenbestand bleef met 928.000 klanten stevig op peil.

De belangrijkste realisatie van 2014 was het ophalen van 200 miljoen EUR coöperatief kapitaal ter ondersteuning van het toekomstproject van Crelan: een 100% Belgische bank met een 100% coöperatieve verankering worden.

Coöperanten hebben sinds 2014 de mogelijkheid om tot 4.005,20 EUR te investeren in maatschappelijke aandelen. Het aantal coöperanten steeg met meer dan 25.000 zodat nu reeds meer dan 280.000 klanten een stukje eigenaar zijn van Crelan.

De klantendeposito's stegen met 1,1% tot 16,5 mia EUR, en dit ondanks de historische lage rentestand. Deze stijging kwam er grotendeels dankzij een belangrijke toename van de volumes op zichtrekening als gevolg van cross-selling, in het bijzonder bij klanten met een woningkrediet.

Maar het is voornamelijk het gevarieerde aanbod van gestructureerde en permanente buitenbalansproducten dat bij de klanten in de smaak viel. De verkoop van Fondsen en Notes steeg in 2014 met meer dan 40%.

Langs kredietzijde werd voor meer dan 1,45 mia EUR aan woningkredieten verstrekt. Voornamelijk de tweede jaarhelft werd gekenmerkt door een sterke kredietproductie. Dit enerzijds ten gevolge van de lage rentestand waardoor Crelan heel wat kredieten aan nieuwe klanten kon verstrekken, anderzijds ten gevolge van de stormloop van de klanten om nog te kunnen genieten van de fiscale regeling (Woonbonus) die in 2014 van toepassing was.

De markt van KOZ (kleine ondernemingen en zelfstandigen) stond in 2014 eerder in het teken van het behoud. De economische omstandigheden en het hoge aantal faillissementen in België resulteerden in een eerder beperkte risk appetite. Het aantal KOZ-klanten bleef stabiel terwijl de productie KOZ-kredieten in 2014 85% van het resultaat van 2013 draagt. Cross-selling naar alle segmenten (betaalverkeer – vermogen – verzekeringen – kredieten) binnen KOZ was dan ook het eerste objectief.

De omloop kredieten in dit segment daalde daardoor met 6,1%.

De gelegde nadruk op kortetermijnkredieten voor zelfstandigen en kleine ondernemingen resulteerde daarentegen in een mooie stijging met 17,3%.

LANDBOUW

2014 was geen topjaar voor de land- en tuinbouwsector in het algemeen. De gevolgen van een gestegen mondiale productie, de dalende marges, het nieuwe GLB-beleid en het Russische embargo op de Europese landbouwproducten hadden een weerslag op de prijzen van heel wat landbouwproducten en op het investeringsklimaat in de land- en tuinbouw.

Het aantal land- en tuinbouwbedrijven in België blijft dalen met ongeveer 4% per jaar.

De schaalvergroting zet zich verder en de innovatie en verduurzaming zijn inherent geworden.

Niettegenstaande deze minder gunstige conjunctuur en de overgang naar een nieuw VLIF- en ISA-subsidiëringsbeleid, kent de Bank een stijging van de productie landbouwkredieten in 2014 ten opzichte van 2013 (+0,6%).

De kwaliteit van de kredietportefeuille blijft goed en wordt dagelijks opgevolgd door het risicomodel Agrilan.

De gevolgen van het Russische embargo voor de fruit- en varkenssector worden op individueel bedrijfsniveau van nabij opgevolgd.

Het marktaandeel van Crelan in de Waalse landbouwsector blijft rond de 47% schommelen. In Vlaanderen stabiliseert het marktaandeel zich rond 25%.

De naambekendheid van Crelan in de land- en tuinbouwsector is, 1 jaar na de naamsverandering, reeds zeer hoog, wat blijkt uit onze bevraging bij deze doelgroep.

NOTORIËTEIT

De notoriëteit van de Bank nam in 2014 verder toe, mede dankzij de sponsoring van de immens populaire Sven Nys, die in januari 2014 in Waregem voor de negende maal Belgisch kampioen veldrijden werd.

DUURZAAMHEID

Crelan is een duurzame bank met een langetermijnvisie. Het

beleid van de Bank is er op gericht een langetermijnrelatie met de klanten en coöperanten uit te bouwen door een complete bank-en verzekeringsservice aan te bieden via een net van zelfstandige agenten. De Bank streeft hierbij naar een jaarlijkse winstoptimalisatie en niet naar een winstmaximalisatie op korte termijn.

Continuïteit in dit beleid is derhalve essentieel voor de Bank. In deze context is het dan ook vermeldenswaardig dat Luc Versele, de CEO van de Bank, in 2014 exact 10 jaar aan het roer stond van de Bank. Hij slaagde erin om in moeilijke tijden een schitterend parcours af te leggen en liet de Bank en de Groep evolueren naar een moderne en stabiele financiële entiteit.

KEYTRADE BANK

Keytrade Bank is in België al vijftien jaar lang leider en pionier in online trading en beschikt over een ruim gamma financiële producten en diensten op maat voor iedereen die zelf op een eenvoudige en transparante wijze zijn financiën wenst te beheren.

“Leve de durvers!”: met die slogan startte Keytrade Bank in september 2014 een campagne voor de rebranding van haar site. Concreet gaat het om een gloednieuwe website die via alle dragers toegankelijk is (laptop, tablet, smartphone), een nieuw logo en een sterkere communicatie, onder meer via affiches en radiospot, dit om alle durvers aan te moedigen.

Keytrade Bank bracht ook haar nieuwe KeyPlan op de markt. Hiermee kunnen de klanten een beleggingsstijl kiezen en gemakkelijk, op hun eigen tempo en zonder instapkosten in hun eigen beleggingsplan investeren op basis van een selectie van veertig fondsen.

Keytrade Bank steunt ook MyMicroInvest, de Belgische leider in crowdfunding, die het mogelijk maakt in start-ups te investeren.

Keytrade Bank werd in 2014 door de site bankshopper.be als ‘beste onlinebank van het jaar’ verkozen.

Keytrade Bank is actief in België sinds 1998, in Luxemburg (‘Keytrade Bank Luxembourg’ – opgericht in 1999 en bankstatuut in 2009) en in Zwitserland (filiaal onder de naam ‘Strateo Bank’ met banklicentie in 2009). Keytrade besliste om haar activiteiten in Nederland stop te zetten.

Ook de resultaten zijn opnieuw goed, zowel op commercieel als op financieel gebied. Eind 2014 telde de onlinebank meer dan 190.000 klanten met klantentegoeden voor meer dan 8 miljard EUR. Keytrade Bank blijft zeer renderend met een nettoresultaat van 13,54 miljoen EUR.

EUROPABANK

2014 was een goed jaar voor Europabank.

Ondanks de minder goede economische omstandigheden stijgt de kredietomloop in 2014 met 5,4%.

De deposito's van cliënten stegen met 7,3%.

Dankzij een vernieuwde verkoopaanpak steeg het inkomen van het kredietkaartincasso met 3,1% en dit in een markt waar de concurrentie sterk is toegenomen door de komst van buitenlandse spelers.

Het resultaat van Europabank in 2014 bedraagt 18,7 miljoen EUR.

Het rendement op eigen vermogen blijft op een hoog niveau en bedraagt 15,1%.

In 2014 werd de expansie van het kantorennet verdergezet met de opening van een nieuw kantoor te Charleroi. Hierdoor komt het aantal agentschappen op 47. Dankzij deze expansie groeide het personeelsbestand verder aan. Eind 2014 waren 321 personeelsleden werkzaam bij Europabank.

Europabank blijft ook inzetten op nieuwe technologieën. Midden 2014 werd de verwerking van de binnenkomende post gedigitaliseerd. De aanvragen voor professioneel krediet en leasings via de website zijn geïntegreerd in het kredietproces waardoor de cliënten sneller bediend worden.

CRELAN INSURANCE

2014 was in alle opzichten een sterk jaar voor Crelan Insurance. Het personeelsbestand werd op het einde van het jaar uitgebreid met 5 bijkomende tijdelijke medewerkers, dit mede wegens de toevloed van aanvragen voor schuldsaldoverzekeringen door de aangekondigde wijziging van de woonbonus in Vlaanderen en de grote instroom van nieuwe woonkredieten.

Op het vlak van de productie werden het voorbije jaar 11.416 schuldsaldoverzekeringen en 5.659 financieringssaldoverzekeringen onderschreven. Daarmee werden nieuwe records gevestigd.

Het incasso 2014 bedroeg 18,028 miljoen EUR.

Het Tandem-product, een niet-fiscale schuldsaldoverzekering op twee hoofden, nam 29,5% van de productie

schuldsaldoverzekeringen voor zijn rekening. Tegenover 2013 is dit een verhoging met 61%.

Crelan Insurance heeft een samenwerkingsovereenkomst voor de distributie van de levensverzekeringsproducten met Delta Lloyd Life en voor de schadeverzekeringsproducten met Fidea.

De verkoop van nieuwe contracten van Delta Lloyd Life bereikte in 2014 een incasso van 109,163 miljoen EUR wat eveneens een record betekent.

En ook in de verkoop van de varia producten van Fidea werd een absoluut nieuw record gevestigd met meer dan 8 miljoen EUR nieuwe premies.

Crelan Insurance sloot het jaar 2014 af met een positief resultaat van 2,4 miljoen EUR.



FINANCIEEL

BELEID

Europa kende in 2014 een erg broze groei. Immers, de overheden dienden verder structurele maatregelen te nemen om hun tekorten terug te dringen. Het vertrouwen werd verder geschaad door de geopolitieke ontwikkelingen in Oekraïne met directe impact op de export naar Rusland, en de energie-ontwikkelingen rond schaliegas die de industrie uit de V.S. een competitief voordeel verstrekten tegenover Europa. Het uitgavenpatroon van alle economische actoren bleef dan ook beperkt waardoor de groei ondermaats presteerde. De capaciteit tot prijs- of loonsverhogingen bleef dan ook zeer beperkt, waardoor de inflatie en verwachte inflatie sterk daalde.

In deze omgeving trachtte de Europese Centrale Bank de economie maximaal te beïnvloeden. Het centrale rentetarief daalde tot 0,05% en deposito's bij de centrale bank worden nu vergoed aan een dagtarief van -0,20%. Bovendien werd een programma uitgewerkt om liquiditeiten op lange termijn (4 jaar) te verstrekken teneinde de kredietverlening aan Europese bedrijven te stimuleren. Ten slotte werd een programma aangekondigd van kwantitatieve verruiming via aankopen van covered bonds en asset-backed obligaties. Mogelijk worden deze aankopen in 2015 verder opgedreven via corporate bonds en overheidsobligaties.

De krachtlijnen en het limietenkader die het financieel beleid kenmerkten in 2013, werden aangehouden in 2014. Een uniforme financiële politiek werd door alle entiteiten binnen de Groep onderschreven en strikt opgevolgd. Dit maakt het mogelijk om de financiële risico's per entiteit en geconsolideerd te berekenen en te beheren.

Het renterisicobeheer in 2014 werd beïnvloed door de verwachtingen dat de Europese Centrale Bank haar rentetarie-

ven verder zou verlagen. De kredietproductie werd in deze context minimaal ingedekt via derivaten. De omloop van de financiële portefeuille werd met 1 miljard EUR verhoogd, voornamelijk in overheidsobligaties uit de core Europese landen, covered bonds met de hoogste kredietkwaliteit en corporate bonds met een degelijke kredietkwaliteit (minimaal externe rating van BBB+).

Het liquiditeitsbeheer wordt centraal beheerd bij Crelan NV. Geconsolideerd beschikt de Groep Crelan in dat opzicht over een ruim overschot aan liquiditeiten, dit zowel gemeenten volgens diverse interne liquiditeitsmodellen als onder stress-scenario's die door de regelgever worden opgelegd. Zo noteren we op groepsniveau een overschot van meer dan 1 miljard EUR op de huidige vigerende liquiditeitsratio van de Nationale Bank. Ook betreffende de Liquidity Coverage Ratio (LCR) en Net Stable Funding Ratio (NSFR) zijn er ruime overschotten van respectievelijk meer dan 2,7 en 4,9 miljard EUR.

GECONSOLIDEERDE

BOEKHOUDKUNDIGE CIJFERS

IN IFRS

WAARDERINGSREGELS

Er waren in 2014 geen aanpassingen aan de waarderingsregels met een boekhoudkundige impact.

Desgevallend eventueel deze tekst overnemen bij Crelan.

GECONSOLIDEERDE BALANS

De tabel hierna geeft het verloop 2014/2013 weer van de grote posten van de geconsolideerde activa en passiva en van het geconsolideerd eigen vermogen.

Het totaal van de activa bedraagt op 31 december 2014, 23.257,2 miljoen EUR wat neerkomt op een stijging met +4,8% ten opzichte van eind 2013. De leningen en vorderingen vertegenwoordigen het grootste deel (73,8%) van de totale activa.

De financiële portefeuille bedraagt 4.465,3 miljoen EUR en stijgt met 28,6%. De financiële portefeuille vertegenwoordigt 19,2% van de totale activa. De toename van de financiële portefeuille is gerelateerd aan een geleidelijke opbouw in de loop van 2014. 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 21.840,5 miljoen EUR, en is voor 94,12% samengesteld uit deposito's van cliënteel en achtergestelde certificaten.

GECONSOLIDEERD EIGEN VERMOGEN

Onder de IFRS-normen bedraagt het geconsolideerd eigen vermogen op 31 december 2014 1.416,7 miljoen EUR tegenover 1.137,7 miljoen EUR het jaar daarvoor. De stijging van het eigen vermogen is voornamelijk te wijten aan de campagne dit jaar uitgevoerd voor de verhoging van het coöperatief kapitaal. Het coöperatief kapitaal bedraagt op 31/12/2014 814,4 miljoen EUR.

De CAD-ratio bedraagt 17,67% tegenover 13,49 % eind 2013; de reglementaire vereiste ligt op 8 %.

GECONSOLIDEERD RESULTAAT

Het nettobankproduct stijgt met 7,6%, vooral ten gevolge van een stijging met 122,9% van de overige netto-opbrengsten. Deze stijging is vooral te wijten aan de stijging van de netto commissie-inkomsten van +18,8 miljoen EUR (de betaalde commissies daalden met 7,6 miljoen EUR terwijl de ontvangen commissies een toename kenden van 11,2 miljoen EUR) en de door Crelan Verzekeringen ontvangen premies voor +4 miljoen EUR. Anderzijds was er een negatieve impact van de derivaten waarvoor geen hedgerelatie wordt gedocumenteerd (-9 miljoen EUR).

De bedrijfskosten dalen met -1,4% voornamelijk als gevolg van lagere personeelskosten. Ondanks de stijging van de bankenheffingen bleven de overige bedrijfskosten relatief stabiel. De exploitatiecoëfficiënt of CIR daalt tot 72,7% tegenover 79,3% eind 2013, met name als gevolg van de stijging van het nettobankproduct en van de vermindering van de bedrijfskosten.

GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA	31.12.14 (IN MILJOEN EUR)	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
Interbancaire activa	665,7	762,2	-96,5	-12,7%
Financiële portefeuille	4.465,3	3.470,9	994,4	28,6%
Leningen en vorderingen (incl. financiële leases)	17.172,2	17.312,5	-140,4	-0,8%
Vaste activa	157,5	184,0	-26,5	-14,4%
Diverse activa	796,5	466,0	330,5	70,9%
TOTAAL ACTIVA	23.257,2	22.195,7	1.061,5	4,8%

VERPLICHTINGEN	31.12.14 (IN MILJOEN EUR)	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
Deposito's van cliënteel	20.224,5	19.722,0	502,5	2,5%
Achtergestelde certificaten	330,8	341,5	-10,7	-3,1%
Interbancaire schulden	69,1	132,8	-63,8	-48,0%
Voorzieningen	36,4	30,7	5,7	18,6%
Andere passiva	1.179,8	831,0	348,7	42,0%
TOTAAL VERPLICHTINGEN	21.840,5	21.058,1	782,4	3,7%

	31.12.14 (IN MILJOEN EUR)	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
TOTAAL EIGEN VERMOGEN, incl. coöperatief kapitaal	1.416,7	1.137,7	279,0	24,5%

	31.12.14 (IN MILJOEN EUR)	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
TOTAAL VERPLICHTINGEN EN EIGEN VERMOGEN	23.257,2	22.195,7	1.061,5	4,8%

GECONSOLIDEERD RESULTAAT

	31.12.14 (IN MILJOEN EUR)	31.12.13 (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN MILJOEN EUR)	EVOLUTIE (IN %)
Nettorenteopbrengsten	344,0	334,7	9,3	2,8%
Overige netto-opbrengsten	31,0	13,9	17,1	122,9%
NETTOBANKPRODUCT	375,0	348,6	26,4	7,6%
BEDRIJFSKOSTEN, waarvan	-272,6	-276,5	3,9	-1,4%
Personeelkosten	-112,6	-119,3	6,7	-5,6%
Andere bedrijfskosten	-143,8	-142,1	-1,7	1,2%
Afschrijvingen	-16,2	-15,1	-1,1	7,1%
BRUTOBEDRIJFSRESULTAAT	102,4	72,1	30,3	42,0%
Voorzieningen	-7,1	-5,4	-1,7	32,4%
Waardeverminderingen (impairment)	-21,5	-14,0	-7,6	54,0%
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	73,7	52,9	20,9	39,5%
Belastingen	-12,1	-7,6	-4,4	58,0%
NETTORESULTAAT	61,6	45,2	16,4	36,3%

Het brutobedrijfsresultaat stijgt met 42% tot 102,4 miljoen EUR.

De kost van de waardeverminderingen (impairment) stijgt met 7,6% ten opzichte van eind 2013. De waardeverminderingen op de kredietportefeuille dalen met -5,8 miljoen EUR, te wijten aan de daling van de omloop dubieuze leningen. Anderzijds was er in 2013 een terugname van 9 miljoen EUR op waardeverminderingen met betrekking tot de financiële portefeuille, waardoor het resultaat van 2013 positief beïnvloed werd. Een ander negatief effect is de boeking van een waardevermindering van -4,5 miljoen EUR op het Centea-gebouw dat zal worden verkocht in 2015.

Het nettoresultaat van de Groep bedraagt 61,6 miljoen EUR, tegenover 45,2 miljoen EUR in 2013, dit is een stijging van 36,3%.

Het rendement op eigen vermogen bedraagt 4,35% op 31/12/2014. Er zijn begin 2015 geen belangrijke gebeurtenissen die de in dit verslag gepubliceerde resultaten significant zouden kunnen beïnvloeden.

BESTEMMING VAN DE WINST VAN DE VERSCHILLENDE ENTITEITEN VAN DE GROEP

De Raden van Bestuur van de erkende Kassen zullen voorstellen om aan de coöperanten een dividend uit te keren van 3,25% voor een totaalbedrag van 23,6 miljoen EUR. Dit nettodividend vormt in de huidige rentecontext een zeer mooie vergoeding voor dit soort belegging.

De nettowinst BE GAAP van het boekjaar 2014 in de NV Crelan bedraagt 11,2 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Crelan zal voorstellen om geen dividend uit te keren en om een bedrag van 0,6 miljoen EUR toe te wijzen aan de wettelijke reserve. De rest zal worden toegewezen aan de overgedragen resultaten.

De BE GAAP winst 2014 in de NV Europabank bedraagt 18,4 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Europabank zal voorstellen om een dividend van 16,5 miljoen EUR uit te keren aan de NV Crelan.

De BE GAAP winst 2014 in de NV Keytrade Bank bedraagt 13,5 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Keytrade Bank zal voorstellen om een dividend van 12,2 miljoen EUR uit te keren aan de NV Crelan.

Het boekjaar van de NV Crelan Insurance wordt afgesloten met een BE GAAP resultaat van 2,4 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Crelan Insurance zal voorstellen om een dividend van 1,2 miljoen EUR uit te keren aan de NV Crelan.



The background is a close-up photograph of vibrant green grass blades. Numerous clear, spherical water droplets of varying sizes are scattered across the blades, some reflecting light. A semi-transparent geometric pattern of white triangles is overlaid on the image, particularly prominent on the left and right sides. The text 'GECONSOLIDEERDE JAARREKENING' is positioned on the right side of the image, centered vertically.

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE BALANS

VÓÓR WINSTVERDELING

ACTIVA (IN EUR)

	31.12.2014	31.12.2013
Geldmiddelen en zichtrekeningen bij centrale banken	665.689.944,89	762.183.415,67
Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden	27.909.007,75	58.374.076,97
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening	5.002.515,66	4.995.169,70
Voor verkoop beschikbare financiële activa	4.432.382.417,96	3.407.550.380,51
Leningen en vorderingen (met inbegrip van financiële leases)	17.172.181.824,30	17.312.502.066,82
Derivaten gebruikt ter afdekking	57.702.673,51	51.105.330,21
Wijzigingen in de reële waarde van de afgedekte posities bij reële-waardeafdekking van het renterisico van een portefeuille	681.276.590,77	370.631.716,44
Materiële vaste activa	29.855.497,09	56.153.493,87
Goodwill en andere immateriële activa	127.656.143,16	127.818.082,26
Belastingvorderingen	25.021.503,34	33.533.542,20
Actuele belastingen	718.374,09	593.146,63
Uitgestelde belastingen	24.303.129,25	32.940.395,57
Andere activa	16.729.186,09	10.878.638,26
Vaste activa of groepen activa die worden afgestoten, geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	15.775.000,00	-
TOTAAL ACTIVA	23.257.182.304,52	22.195.725.912,91

VERPLICHTINGEN (IN EUR)

	31.12.2014	31.12.2013
Deposito's van centrale banken	2.046.149,57	212.038,90
Financiële verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden	29.607.886,54	51.479.473,14
Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs	20.721.690.877,46	20.238.647.007,17
Deposito's	17.578.849.750,68	16.889.110.103,76
Kredietinstellingen	29.961.977,27	89.609.990,12
Andere instellingen dan kredietinstellingen	17.548.887.773,41	16.799.500.113,64
In schuldbewijzen belichaamde schulden met inbegrip van obligaties	2.675.608.262,97	2.922.495.958,74
Achtergestelde verplichtingen	330.761.733,18	341.504.764,21
Andere financiële verplichtingen	136.471.130,63	85.536.180,46
Financiële verplichtingen verbonden aan overgedragen financiële activa	37.042.254,78	43.234.731,52
Derivaten gebruikt ter afdekking	891.139.838,88	570.760.630,17
Wijzigingen in de reële waarde van de afgedekte posities bij reële-waardeafdekking van het renterisico van een portefeuille	6.461.700,33	9.959.490,46
Voorzieningen	36.393.302,72	30.683.327,91
Belastingverplichtingen	43.446.405,34	34.914.733,70
Actuele belastingen	1.912.983,58	5.140.012,99
Uitgestelde belastingen	41.533.421,76	29.774.720,71
Andere verplichtingen	72.654.795,55	78.169.658,64
TOTAAL VERPLICHTINGEN	21.840.483.211,18	21.058.061.091,61

EIGEN VERMOGEN (IN EUR)

	31.12.2014	31.12.2013
Geplaatst kapitaal	914.101.459,30	720.636.597,93
Gestort kapitaal	914.101.459,30	720.636.597,93
Andere componenten van het eigen vermogen	126.713.910,31	78.478.960,34
Reserves (met inbegrip van ingehouden winsten)	314.235.666,21	293.335.921,44
Baten uit het lopende jaar	61.648.057,52	45.213.341,59
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	1.416.699.093,34	1.137.664.821,30
TOTAAL VERPLICHTINGEN EN EIGEN VERMOGEN	23.257.182.304,52	22.195.725.912,91

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

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

GEWONE BEDRIJFSACTIVITEITEN

FINANCIËLE EN EXPLOITATIEBATEN EN –LASTEN

Rentebaten	734.713.808,58	785.946.259,35
Rentelasten	-390.696.048,84	-451.253.114,19
Dividenden	30.507,01	133.060,00
Baten uit provisies en vergoedingen	97.120.707,85	85.924.212,27
Lasten uit provisies en vergoedingen	-105.373.672,57	-113.034.760,86
Gerealiseerde winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen die niet tegen reële waarde worden gewaardeerd in de winst- en verliesrekening	3.576.456,51	1.232.315,80
Winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden (netto)	-5.629.548,30	3.344.284,61
Winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening (netto)	7.375,69	8.297,01
Aanpassingen van de reële waarde bij de administratieve verwerking van afdekkingstransacties	-5.806.949,40	-4.717.800,49
Herwaarderingen van valutakoersverschillen	715.122,88	914.302,40
Winsten en verliezen op het niet langer opnemen van andere dan voor verkoop aangehouden activa	5.388,33	-24.133,26
Andere netto-exploitatiebaten	46.310.017,34	40.107.199,07

ADMINISTRATIEKOSTEN

Personeelsuitgaven	-112.597.341,33	-119.287.319,71
Algemene en administratieve uitgaven	-143.833.884,00	-142.085.685,18

31.12.2014

31.12.2013

374.973.165,08	348.580.121,71
734.713.808,58	785.946.259,35
-390.696.048,84	-451.253.114,19
30.507,01	133.060,00
97.120.707,85	85.924.212,27
-105.373.672,57	-113.034.760,86
3.576.456,51	1.232.315,80
-5.629.548,30	3.344.284,61
7.375,69	8.297,01
-5.806.949,40	-4.717.800,49
715.122,88	914.302,40
5.388,33	-24.133,26
46.310.017,34	40.107.199,07
-256.431.225,33	-261.373.004,89
-112.597.341,33	-119.287.319,71
-143.833.884,00	-142.085.685,18

	31.12.2014	31.12.2013
AFSCHRIJVINGEN	-16.176.320,36	-15.099.817,43
Materiële vaste activa	-11.262.257,95	-11.620.356,73
Immateriële activa (andere dan goodwill)	-4.914.062,41	-3.479.460,70
VOORZIENINGEN	7.099.566,37	5.262.726,40
BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN	-21.542.389,99	-13.987.154,01
Bijzondere waardeverminderingverliezen op financiële activa die niet tegen reële waarde worden gewaardeerd in de winst- en verliesrekening	-17.029.674,06	-13.987.154,01
Voor verkoop beschikbare financiële activa	516.302,60	9.533.343,75
Leningen en vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs	-17.545.976,66	-23.520.497,76
Bijzondere waardeverminderingverliezen op materiële vaste activa	-4.512.715,93	-
TOTALE WINST OF VERLIES UIT VOORTGEZETTE BEDRIJFSACTIVITEITEN VOOR AFTREK VAN BELASTINGEN EN MINDERHEIDSBELANG	73.723.663,03	52.857.418,98
Belastinglasten (winstbelasting) verbonden met de winst of het verlies uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	-12.075.605,51	-7.644.077,39
NETTOWINST OF -VERLIES	61.648.057,52	45.213.341,59
OVERZICHT VAN DE NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN	61.648.057,52	45.213.341,59
Niet-gerealiseerde resultaten die in de toekomst mogelijk in de gerealiseerde resultaten kunnen worden opgenomen Herwaardering van voor verkoop beschikbare financiële activa	45.296.474,55	-34.360.725,71
Niet-gerealiseerde resultaten die nooit in de gerealiseerde resultaten zullen worden opgenomen Actuariële verliezen/winsten op toegezegd pensioenregelingen	2.938.475,42	-3.486.147,62
TOTAAL VAN DE NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN (NETTO)	48.234.949,97	-37.846.873,33
TOTAAL VAN DE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR	109.883.007,49	7.366.468,26

De volledige geconsolideerde jaarrekening kan opgevraagd worden bij de directie Institutionele en Interne Communicatie, via e-mail: communication@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 2014, 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

Jean-Pierre Dubois ⁽⁴⁾ Benoemd/vernieuwing mandaat: 22 april 2010

ONDERVOORZITTER

Fernand George ^{(1) (2) (4)} Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2009

BESTUURDERS

Jean-Paul Grégoire	Benoemd/vernieuwing mandaat: 10 juni 2014
Yvan Hayez ^{(1) (4)}	Benoemd/vernieuwing mandaat: 21 april 2011
Robert Joly ^{(2) (3)}	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2009
Jean-Pierre Laporte	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2009
Patrick Lewahert	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2009
Tom Olinger	Benoemd/vernieuwing mandaat: 22 april 2010
Bernard Pacory	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 juni 2011
Yves Panneels	Benoemd/vernieuwing mandaat: 22 april 2010
François Pinchon	Benoemd/vernieuwing mandaat: 19 januari 2012
Freddy Willockx (bvba Sotelcu), onafhankelijke bestuurder ^{(1) (2) (3)}	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 september 2010
Hendrik Vandamme ^{(3) (4)}	Benoemd/vernieuwing mandaat: 22 april 2010
Peter Venneman	Benoemd/vernieuwing mandaat: 2 september 2013
Luc Versele	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2009
Philippe Voisin	Benoemd/vernieuwing mandaat: 20 september 2012

⁽¹⁾ Leden van het Auditcomité
⁽²⁾ Leden van het Risicocomité
⁽³⁾ Leden van het Remuneratiecomité
⁽⁴⁾ Leden van het Benoemingscomité

RAAD VAN BESTUUR

VAN DE CVBA LANBOKAS

VOORZITTER

Fernand George Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2014

ONDERVOORZITTER

Hendrik Vandamme Benoemd/vernieuwing mandaat: 21 juni 2010

BESTUURDERS

Yolande Bielaer	Benoemd/vernieuwing mandaat: 21 april 2010
Eric Boussery	Benoemd/vernieuwing mandaat: 21 april 2010
Paul Carpentier	Benoemd/vernieuwing mandaat: 25 april 2012
Annie Frison	Benoemd/vernieuwing mandaat: 25 april 2012
Xavier Gellynck	Benoemd/vernieuwing mandaat: 25 april 2012
Yves Panneels	Benoemd/vernieuwing mandaat: 25 april 2012
Els Robeyns	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2014
Luc Van Dommelen	Benoemd/vernieuwing mandaat: 21 april 2010
Ivo Van Vaerenbergh	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2014
Clair Ysebaert	Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2014

RAAD VAN BESTUUR

VAN DE SCRL AGRICAISSE

VOORZITTER

Jean-Pierre Dubois

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2013

ONDERVOORZITTER

Yvan Hayez

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2013

BESTUURDERS

Benoît Bayenet	Benoemd/vernieuwing mandaat: 19 april 2011
René Bernaerdts	Benoemd/vernieuwing mandaat: 19 april 2011
Pierre Boucher	Benoemd/vernieuwing mandaat: 22 april 2014
Michel Cornelis	Benoemd/vernieuwing mandaat: 20 april 2010
Philippe Fontaine	Benoemd/vernieuwing mandaat: 19 april 2011
Robert Joly	Benoemd/vernieuwing mandaat: 21 april 2009
Michel Jourez	Benoemd/vernieuwing mandaat: 21 april 2009
René Ladouce	Benoemd/vernieuwing mandaat: 20 april 2010
Marianne Streel	Benoemd/vernieuwing mandaat: 22 april 2014
Fernand Tasiaux	Benoemd/vernieuwing mandaat: 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 en het Secretariaat-generaal 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