



Jaarverslag 2015



Crelan

Zo hoort een bank te zijn

Jaarverslag 2015

Groep Crelan



Zo hoort een bank te zijn

Crelan heeft in het afgelopen jaar weer een bewogen verhaal geschreven. De bank is in 2015 100% Belgisch geworden met een 100 % coöperatieve verankering. Bovendien hebben we de coöperatieve Kas CrelanCo boven de doopvont gehouden. Daarnaast hebben we ook de verkoop van Keytrade Bank, grondig en met succes, voorbereid. Spijtig genoeg werd de bank begin 2016 slachtoffer van een internationale fraude.

Crelan kreeg in 2015 een nieuwe aandeelhoudersstructuur: de coöperatieve kas CrelanCo is voortaan de enige aandeelhouder van de bank. Crelan is nu 100% Belgisch en volledig coöperatief verankerd en dat hebben we vertaald in een opmerkelijke naam- en notoriëitscampagne, met als baseline: Crelan, zo hoort een bank te zijn. Hiermee benadrukken we onze coöperatieve waarden die we uitdragen in al onze projecten en toepassen in ons dagelijks beleid: respectvol, verbonden, persoonlijk en verantwoord.

Crelan heeft zich het voorbije jaar dus nog sterker op de kaart gezet, en dit tegen de achtergrond van een nog steeds onzekere financieel-economische context, in een geopolitieke onstabiele omgeving met een in Europa nooit geziene vorm van terreurdreiging.

De rente bleef dalen en het ongezien genereus liquiditeitsinfuus van de ECB moest de consumptie, en dus de economische groei aanscherpen. Vooralsnog is de impact op de Europese overheidsschulden positief, maar de Belgische banken krijgen het hierdoor niet gemakkelijker.

Bovendien legden de regelgevers de banken nog zwaardere solvabiliteitseisen op en de gevolgen van

de nieuwe bankenwet lieten zich voelen: meer reglementering, meer controle, en een strengere governance. Ook de problematiek van de bankenheffingen kreeg in 2015 nog geen happy end, wel integendeel. De banken in België versterkten hun kapitaalbuffers en zetten vooral in op kostenbesparingen om nog voldoende rentabiliteit te behalen.

Op commercieel vlak woedde het hele jaar een marge-strijd. Door de daling van de rentevoeten vroegen heel wat klanten een herziening of een vervroegde terugbetaling van hun krediet. Het effect daarvan is weliswaar positief op het renteresultaat van 2015, maar het hypothekeert ook de renteresultaten van de volgende jaren.

De banken trachtten de activiteiten te diversifiëren; vooral de buitenbalansproductie nam spectaculair toe, maar het monster van risicovollere aanbiedingen stak ook terug de kop op.

In deze complexe context heeft Crelan mooie resultaten geboekt. Alle entiteiten van de Groep, Crelan, Crelan Insurance, Europabank en Keytrade Bank hebben goede cijfers behaald.

Crelan heeft het voorbije jaar ook de land- en tuinbouwsector gesteund, die in een aantal deelsegmenten met zware moeilijkheden af te rekenen kreeg. In het kader van ons coöperatief gedachtegoed blijven we deze sector steunen in goede en in minder goede tijden.

Begin 2016 hebben we ontdekt dat Crelan het slachtoffer geworden was van externe fraude, georganiseerd vanuit het buitenland. Gelukkig heeft de bank het laat-

ste decennium haar kapitaalbuffer op een zo hoog niveau gebracht dat ze deze klap zonder impact voor de klanten en coöperanten kan verteren. Het resultaat van de Groep Crelan bedraagt 40,6 miljoen euro en de kernkapitaalratio (tier one) bedraagt meer dan 13 %.

Begin 2016 hebben we aangekondigd dat we een overeenkomst bereikt hebben over de verkoop van Keytrade Bank, waardoor de soliditeit en solvabiliteit de komende jaren nog zal stijgen.

Crelan heeft een ambitieus toekomstplan in de steigers gezet waardoor de bank in de komende jaren haar plaats zal kunnen blijven opeisen in een onvermijdelijk grondig gewijzigd, digitaal gestuurd, bankenlandschap.

Wij zijn ervan overtuigd dat we met ons Belgisch en coöperatief model, ondersteund met een wijdvertakt net van zelfstandige agenten, een blijvend mooi alternatief zullen kunnen bieden aan klanten voor wie persoonlijk contact en vertrouwen een belangrijke troef blijft.

2015 zal dan ook in de annalen van de bank geboekstaafd worden als het jaar waarin Crelan niet alleen uitgroeide tot een 100% Belgische bank met een 100% coöperatieve verankering, maar ook als het jaar waarin de toekomst van de bank meer dan ooit werd verzekerd.

Dat geeft alle vertrouwen om ook van 2016 een successtory te maken.

Luc Versele
CEO Crelan



In een oogopslag

Mission Statement

We willen de bankverzekeraar zijn waarvoor particulieren en ondernemers bewust kiezen. Omdat ze een bank zoeken die verder gaat dan andere banken. Een 100% Belgische bank die door haar agrarische en coöperatieve verankering klanten verbindt: met elkaar én met de maatschappij waarin we leven. Die dicht-

bij en menselijk is dankzij kantoorhouders die vaak al generaties in de omgeving geworteld zijn. Die streeft naar vaste relaties met haar klanten door gepaste producten aan te bieden. Die eerlijk is omdat ze zich engageert tot behoorlijk bankieren. Kortom: we willen een bank zijn, zoals een bank hoort te zijn.

Waarden

PERSOONLIJK

VERBONDEN

VERANTWOORD

RESPECTVOL

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.

Kerncijfers 2015

van de Groep Crelan



1.257.538
KLANTEN



733
KANTOREN



289.608
COÖPERANTEN OF
MEDE-EIGENAARS



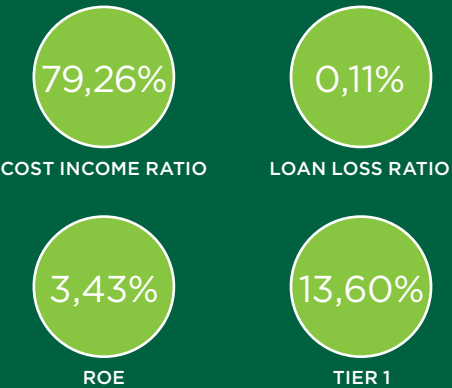
3.348
MEDEWERKERS

RANGSCHIKKING
TOP 10 BELGISCHE RETAILBANKEN,
BOEKJAAR 2014
(volgens eigen vermogen in miljoen euro)

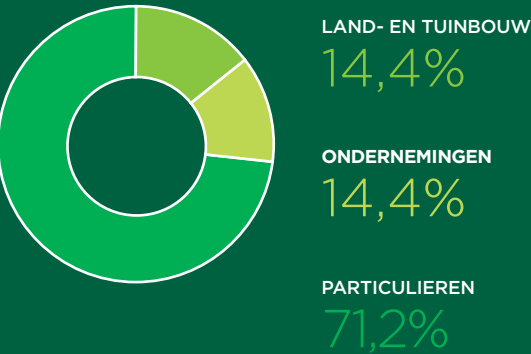
Bankinstelling	Eigen vermogen
BNP Paribas Fortis Bank	20.254
KBC Bank	11.676
ING België	9.996
Belfius Bank	7.804
Argenta Spaarbank	1.550
Crelan	1.417
AXA Bank Europe N.V.	1.122
Record	909
CBC Banque	517
Bpost Bank	373

Bron: Febelfin 'Rangschikking van de banken naar Belgisch recht volgens eigen vermogen'.
In bovenstaand overzicht zijn The Bank of New York Mellon NV, Euroclear Bank, Santander Benelux, Bank Bank Degroof Petercam en Bank J. Van Breda & C° niet opgenomen omdat ze geen algemene retailbanken, maar nichebanken zijn.

RATIO'S 2015
GROEP CRELAN



VERDELING
KREDIETOMLOOP



GECONSOLIDEERD RESULTAAT
GROEP CRELAN*
(in miljoen euro)

Deposito's van de cliënteel (incl. achtergestelde certificaten)
Kredieten aan de cliënteel (IFRS)
Leningen en vorderingen
Financiële portefeuille
Eigen vermogen (incl. coöperatief kapitaal)
Totaal activa
Netto resultaat

	2014	2015	Evolutie
Deposito's van de cliënteel (incl. achtergestelde certificaten)	20.555,26	17.588,31	-14,43%
Kredieten aan de cliënteel (IFRS)	15.932,80	15.286,05	-4,06%
Leningen en vorderingen	17.172,18	15.886,45	-7,49%
Financiële portefeuille	4.465,29	2.168,55	-51,44%
Eigen vermogen (incl. coöperatief kapitaal)	1.416,70	1.182,21	-16,55%
Totaal activa	23.257,18	22.634,87	-2,68%
Netto resultaat	61,65	40,59	-34,15%

* Belangrijke gebeurtenissen

Crelan en Crédit Mutuel Arkéa hebben een akkoord over de verkoop van Keytrade Bank. Na goedkeuring van dit akkoord door de toezichthouders zal deze transactie afgerond worden in de loop van 2016. In lijn met IFRS 5 worden de cijfers van Keytrade Bank in de balans van 2015 afzonderlijk opgenomen in de rubriek 'aangehouden voor verkoop'. Het gevolg hiervan is dat de geconsolideerde balansposities voor de rubrieken deposito's van de cliënteel en financiële portefeuille dalen.

De daling van het balans-

totaal wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door vervroegde terugbetalingen van kredieten in het kader van herfinancieringen.

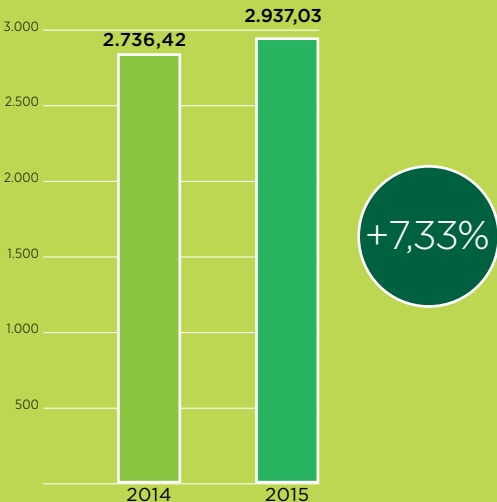
In juni 2015 heeft de coöperatieve kas CrelanCo het Crelan-aandelenpakket dat in handen was van de Franse bank Crédit Agricole volledig overgenomen. Crelan is sindsdien een 100% Belgische en 100% coöperatief verankerde bank. Deze overname is de aanleiding voor de daling van het eigen vermogen in 2015.

Begin 2016 ontdekte Crelan dat ze slachtoffer gewor-

den was van een vanuit het buitenland georganiseerde fraude.

De bank heeft de schade hiervan voor een belangrijk deel geboekt in 2015. Hierdoor daalt het netto resultaat voor het boekjaar 2015. Zonder deze impact zou Crelan in 2015 een netto resultaat van 71 miljoen hebben gerealiseerd. Dankzij het voorzichtige beleid van de afgelopen jaren kan de bank deze schade volledig dragen zonder gevolgen voor de klanten en de coöperanten en zonder haar solvabiliteitspositie in gevaar te brengen.

NIEUW TOEGEKENDE KREDIETEN
(in miljoen euro)



Directiecomité & organogram



LUC VERSELE
CEO

JORIS CNOCKAERT
Secretariaat Generaal
& Juridische Zaken

ISABELLE D’HAENINCK
Institutionele
en Interne Communicatie

WOUTER VAN HOUTTE
Beheerscontrole

DANNY WAILLY
Audit



PHILIPPE VOISIN
Bestuurder-directeur

EUGÉEN DIELTIËNS
General Compliance

PHILIPPE EULAERTS
Risk Management
& Permanente Controle



PETER VENNEMAN
Bestuurder-directeur

ORTWIN DE VliegHER
Commercieel Beleid & Marketing

JAN HENDRICKX
Commerciële Directie
Vlaanderen West

PHILIPPE SINTOBIN
Commerciële Directie
Wallonië

SIGRID VAN GEET
Crelan Insurance

KURT VOLDERS
Commerciële Directie
Vlaanderen Oost



PATRICK LEWAHERT
Bestuurder-directeur

YVES DANNEELS
Information Technology

KOEN DE VIDTS
Digitale bank , Bo Marktenzaal
& Facilitaire Diensten

STEPHAN LEYSSEN
HR, Organisatie & Klachtendienst



JEAN-PAUL GRÉGOIRE
Bestuurder-directeur

ANOUK BONGAERTS
Inspectie van het Net

PATRICK VISSERS
Kredieten



TOM OLINGER
Bestuurder-directeur

JO BAETENS
Beleid en Beheer Beleggen & Betalen,
Klantendatabank

PHILIP TORTELBOOM
Financieel Beleid

LUC VAN DE VOORDE
Preventief Beheer,
Contentieux & Nalatenschappen

WOUTER VAN HOUTTE
Reporting



Bestuursverslag

Structuur van de Groep Crelan

De NV Crelan en de erkende coöperatieve Kassen CVBA Lanbokas en SCRL Agricaïsse, die hoofdelijk verbonden waren, vormden sinds 1993 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.

Op 5 november 2015 vond er een fusie plaats tussen Lanbokas en Agricaïsse en werd er één grote coöperatieve kas gecreëerd, zijnde de CVBA CrelanCo. CrelanCo vormt sindsdien met de NV Crelan een federatie van kredietinstellingen waarvan de NV Crelan de centrale instelling is.

Er is volledige solidariteit tussen de beide entiteiten van de federatie. Dit verklaart waarom de resultaten van de NV Crelan en van deze coöperatieve kas worden geglobaliseerd.

De acht regionale coöperatieve vennootschappen die historisch de coöperatieve verankering van de federatie van kredietinstellingen vervulde en die in hun statuten tevens de solidariteit hadden voorzien met de verbintenissen van de andere entiteiten gingen op 5 november 2015 eveneens op in deze fusieoperatie met CrelanCo en hielden dus op te bestaan.

De fusie draagt bij tot de transparantie van de groepsstructuur, realiseert een juridische, boekhoudkundige en administratieve vereenvoudiging maar laat vooral ook toe om de verspreide coöperatieve krachten te bundelen in één enkele solide en solvabele coöperatieve vennootschap.

Het coöperatief kapitaal van CrelanCo is in handen van meer dan 289.000 landbouwers en particulieren. Het Directiecomité van de NV Crelan voert het operationele beleid zowel van de NV Crelan als van de coöperatieve CrelanCo.

Het geheel gevormd door de NV Crelan en CrelanCo 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.

Sinds 18 juni 2015 bezit CrelanCo met de Federatie van de Kassen van het Landbouwkrediet - een coöperatieve vennootschap die toeziet op de coördinatie van de activiteiten van CrelanCo en de NV Crelan - 100% van de aandelen en stemrechten in de NV Crelan.

Tot 18 juni 2015 was 50% van de aandelen van de NV Crelan, in handen van de SAS Belgium CA, een vennootschap naar Frans recht.

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

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

In de loop van 2014 hebben de Franse en de Belgische aandeelhouders een akkoord bereikt waarbij werd overeengekomen dat de Franse aandeelhouder zijn participatie in de NV Crelan, zijnde 50% van het totale aantal aandelen, zou overdragen aan de Belgische aandeelhouders Lanbokas en Agricaïsse.

Deze overdracht werd op 18 juni 2015, na goedkeuring door de toezichthoudende overheden, gefinaliseerd.

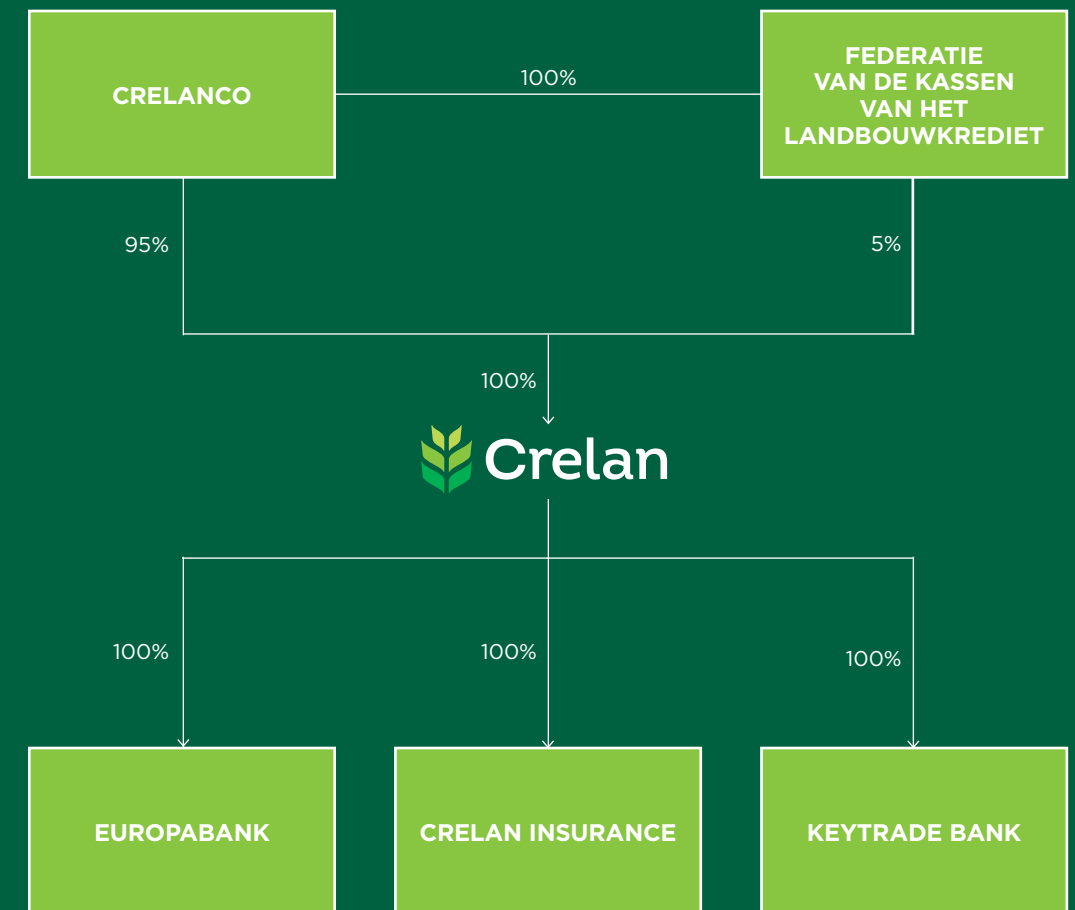
De transactie werd door de Belgische aandeelhouders gefinancierd met eigen middelen. Om op groepsniveau te blijven voldoen aan de prudentiële vereisten inzake eigen vermogen en solvabiliteit diende Crelan, ingevolge deze operatie, het eigen vermogen te verhogen met +/- 200 miljoen EUR. Dit werd gerealiseerd door het ophalen van bijkomend coöperatief kapitaal en door winstreservering.

Door deze aandelenoverdracht werd Crelan in 2015 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 Kassen van het Landbouwkrediet

zijn inbegrepen in de consolidatieperimeter van de Groep Crelan krachtens het Koninklijk Besluit van 23 september 1992 over de geconsolideerde jaarrekening van de kredietinstellingen.

Het schema hierna geeft een vereenvoudigd overzicht van de structuur van de Groep Crelan.



Aandeelhouderschap en groeistrategie

In het kader van de externe groeistrategie, vonden in de periode tot eind 2011 drie acquisities plaats, één in 2004, één in 2005 en één in 2011. Enerzijds verriichten deze acquisities de Groep Crelan met zeer specifieke cliëntengroepen en met een financiële spits technologie 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 in die periode ook een diepgaande reflectie gevoerd over de te volgen strategie inzake haar positionering als bankverzekeraar. 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 5.000 Private Banking-clënten van

ex-Kaupthing Belgium, volgens een overeenkomst die op 16 januari 2009 afgesloten werd met Kaupthing Bank Luxemburg.

In 2010 kreeg de afdeling “Ondernemingen” vorm en werd hiervoor een afzonderlijke directie gecreëerd.

In 2012 werd deze afdeling geïntegreerd in de directie Kredieten. Vanuit deze afdeling wordt de dienstverlening aan ondernemingen gecentraliseerd, geoptimaliseerd en verder uitgebreid.

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 werden in september 2014 ook de smartphone-applicatie en tablet-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.

Beslissing met betrekking tot de verkoop van Keytrade Bank

Nadat Crelan in juni 2015 een 100% Belgische bank werd, werd de strategische keuze gemaakt dat Crelan zich nog meer zou focussen op het coöperatieve bankmodel. Binnen deze strategische denkoefening werden de verschillende opties in verband met de toekomst van Keytrade Bank onderzocht.

De uitgangspunten hierbij waren enerzijds de focus die Crelan wil leggen op het coöperatieve bankmodel en anderzijds een goede toekomst verzekeren voor

Keytrade Bank.

Er werd geopteerd om op zoek te gaan naar een kandidaat-overnemer die garant kon staan voor de verdere groei en ontwikkeling van deze eerste online bank van België. Een verkoopproces werd opgestart en vele kandidaat-kopers van verschillende nationaliteiten betuigden hun interesse.

Op 7 december kondigde Crelan aan dat ze exclusieve onderhandelingen voerde met de Franse bank Crédit Mutuel Arkéa over de

verkoop van haar dochter Keytrade Bank.

Nadat de personeelsafgevaardigden van de verschillende entiteiten geïnformeerd en geraadpleegd werden, hebben Crelan en Mutuel Arkéa op 27 januari 2016 een akkoord ondertekend over de verkoop van Keytrade Bank.

Na goedkeuring door de toezichthouders zal de verkoop normaliter in de eerste helft van 2016 worden gefinaliseerd.



Corporate Governance

RADEN VAN BESTUUR EN DIRECTIECOMITÉS

De Raad van Bestuur kwam in 2015 acht keer samen. Onder de bevoegdheid van de Raad van Bestuur functioneren het Auditcomité, het Remuneratiecomité, het Riskcomité, het Nominatiecomité en het Strategisch Comité, dat de strategische krijtlijnen voor de Raad voorbereidt.

De Algemene Vergadering van 23 april 2015 vernieuwde de mandaten van de heer Fernand George, ondervoorzitter in de Raad van Bestuur, voor een periode van 5 jaar en van de heer Hendrik Vandamme voor een periode van 6 jaar, beiden bestuurders-vertegenwoordigers van Lanbokas. Deze Algemene Vergadering vernieuwde eveneens de mandaten van de heer. Robert Joly voor een periode van 5 jaar en van de heer Yvan Hayez voor een periode van 6 jaar, beiden bestuurders-vertegenwoordigers van Agricaïsse.

Aangezien de mandaten van de heren Jean-Pierre Laporte, Bernard Pacory en François Pinchon allen bestuurders-vertegenwoordigers van Belgium CA, vervielen op de Algemene Vergadering en aangezien de overdracht van de aandelen van Belgium CA aan de Belgische Kassen bijna afgerond was, werden deze mandaten verlengd met een periode van maximum één jaar, deze mandaten zouden vroegtijdig worden beëindigd op datum van overdracht van de aandelen.

De Algemene Vergadering besliste eveneens om het mandaat van de heer Luc Versele, Bestuurder en Voorzitter van het Directiecomité, te verlengen voor

een periode van 5 jaar en om het mandaat van de heer Patrick Lewahert, Bestuurder-Lid van het Directiecomité, te verlengen voor een periode van 2 jaar.

Op 18 juni 2015 vond een Buitengewone Algemene Vergadering plaats die, ingevolge de finalisatie van de aandelenoverdracht tussen de Franse en de Belgische aandeelhouders, kennis nam van het ontslag van de bestuurders die Belgium CA vertegenwoordigden, namelijk van de heren François Pinchon, Jean-Pierre Laporte en Bernard Pacory.

Deze Buitengewone Algemene Vergadering nam ook kennis van de stopzetting van het mandaat als Bestuurder van de heer Yves Panneels en benoemde vijf nieuwe bestuurders voor een periode van 6 jaar: mevrouw Ann Dieleman, mevrouw Marianne Streel, de heer Clair Ysebaert, de heer Xavier Gellynck en de heer René Bernaerdt.

Deze Buitengewone Algemene Vergadering benoemde ook drie nieuwe onafhankelijke bestuurders met een mandaat voor een periode van 6 jaar, die naast de heer Freddy Willockx (BVBA Sotelcu) als Onafhankelijk Bestuurder zullen zetelen in de Raad van Bestuur en de diverse comités die werden opgericht in de schoot van de Raad van Bestuur:

- Mevrouw Catherine Houssa
- Mevrouw Heidi Cortois
- De heer Alain Diéval

Vanuit hun kennis en ervaring en omwille van hun onafhankelijk oordeelsvermogen waarborgen deze

onafhankelijke bestuurders zowel in de Raad van Bestuur alsook vanuit de diverse comités waarin zij zetelen een objectieve besluitvorming binnen de bank en zien zij onder meer toe op de naleving van de regels inzake risicobeheersing, compliance, ethiek en goede praktijken binnen de bank.

Ingevolge de nieuwe samenstelling van de Raad van Bestuur werd op 18 juni 2015 door de Raad van Bestuur beslist om de comités die werden opgericht in de schoot van de Raad van Bestuur overeenkomstig de wet van 25 april 2014 als samen te stellen zoals weergegeven op blz.22.

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 terzake, 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 website van Crelan (www.crelan.be).



Samenstelling van de Comités binnen de Raad van NV Crelan

AUDITCOMITÉ

Freddy Willockx (BVBA Sotelcu), Voorzitter
Catherine Houssa
Fernand George
Yvan Hayez
Hendrik Vandamme

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

BENOEMINGSCOMITÉ

Jean-Pierre Dubois, Voorzitter
Freddy Willockx (BVBA Sotelcu)
Fernand George
Yvan Hayez
Hendrik Vandamme

De Voorzitter van het Directiecomité kan worden uitgenodigd op de vergaderingen van het Benoemingscomité.

RISKCOMITÉ

Alain Diéval, Voorzitter
Heidi Cortois
Xavier Gellynck
Robert Joly

Het lid van het Directiecomité verantwoordelijk voor Risk kan worden uitgenodigd op het Riskcomité.

REMUNERATIECOMITÉ

Alain Diéval, Voorzitter
Robert Joly
Clair Ysebaert

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

Foto, v.l.n.r.: Alain Diéval, Peter Venneman, Freddy Willockx, Fernand George, Ann Dieleman, Joris Cnockaert, Robert Joly, Hendrik Vandamme, Marianne Streel, Yvan Hayez, Jean-Pierre Dubois, René Bernaerdt, Luc Versele, Jean-Paul Grégoire, Catherine Houssa, Patrick Lewahert, Heidi Cortois, Philippe Voisin, Tom Olinger, Clair Ysebaert. Niet op de foto: Xavier Gellynck

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 2015 als volgt: de heer François Pinchon heeft zijn mandaat als bestuurder neergelegd nadat de Franse bank Crédit Agricole uit het aandeelhouderschap van Crelan is gestapt.

De Raad van Bestuur kwam vijf keer samen.

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

Als gevolg van de niet-verlenging van KPMG als commissaris door de Algemene Vergadering op 27 april 2015, is Deloitte Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door de heer Philip Maeyaert, nu de enige commissaris van de bank.

Europabank

Op 30 september 2015 werd afscheid genomen van de heer Rudy Van Hecke, die met pensioen ging, als Voorzitter van het Directiecomité. Hij werd als CEO opgevolgd door de heer Rudi Vanlangendyck.

De Raad van Bestuur heeft op zijn vergadering van 21 september kennisgenomen van het ontslag van de heer Rudy Van Hecke als bestuurder. Rudy Van Hecke zetelde sinds 1996 in de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur benoemde de heer Rudi Van-

langendyck als bestuurder in opvolging van de heer Van Hecke.

De heer Rudi Vanlangendyck was tot 30 september Directeur Boekhouding en Beheerscontrole bij de NV Crelan.

De Raad van Bestuur kwam in 2015 zeven keer samen.

Crelan Insurance

De Raad van Bestuur kwam in 2015 vier keer samen.

De samenstelling van het Directiecomité en de Raad van Bestuur bleef ongewijzigd.

COMMISSARIS

De geconsolideerde rekeningen van de Groep Crelan worden sinds 2005 gecontroleerd door Deloitte. 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 heren Philip Maeyaert en Bernard De Meulemeester.

STATUTAIRE WIJZIGINGEN

De statuten van de NV Crelan werden voor het laatst gewijzigd op 10 juni 2014, dit ingevolge de stopzetting van de aandeelhoudersovereenkomst en de ondertekening van de kaderovereenkomst tot aandelenoverdracht tussen de Belgische en de Franse aandeelhouders. De artikelen werden op dat moment ook aangepast met de verwijzingen naar de bankenwet van 25 april 2014.

De statuten werden nadien niet meer gewijzigd.

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 de Bank progressief een permanente tweedelijnscontrole 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 pecuni-

air 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.

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 2015 bedroeg de totale vergoeding van de bestuurders van de NV Crelan 3 miljoen EUR. De totale vergoeding van de bestuurders van de Groep Crelan beliep 5,6 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, Operationele risico's, Informatie- en informatie- en de opvolging van de filialen die rapporteren aan het Global Risk Comité of rechtstreeks aan het Directiecomité, bleven ongewijzigd.

ALGEMEEN RISK MANAGEMENT

De operationele structuren voor de opvolging van de risico's binnen de Bank zijn gecentraliseerd onder leiding van de Chief Risk Officer, die lid is van het Directiecomité.

In deze directie bevindt zich het departement voor de kredietrisicomodellering, de kredietrisico-opvolging, de financiële risico-opvolging en de permanente controles & operationele risico-opvolging.

Sedert 2014 zijn 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 Riskcomité onder het voorzitterschap van een onafhankelijk bestuurder. De functionering van dit comité is in 2015 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 an-

derzijds. Zo volgen verschillende comités de 'risk-appetite' op.

De bevoegdheden inzake krediettoekenning zijn verdeeld tussen het Directiecomité en het Kredietverbin-tenissencomité, 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.

De kredietlimieten werden geactualiseerd in het kader van het globale kredietrisico van de Bank en werden goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Het kredietrisico wordt beheerd aan de hand van ratingmodellen die een score toekennen aan elke kredietklant. De performantie ervan wordt regelmatig opgevolgd en de resultaten worden goedgekeurd door het Globale Risicocomité van Crelan. De rating van de klant is doorslaggevend voor de beslissingen inzake krediettoekenning en kredietbeheer.

In 2015 werd de nieuwe regelgeving inzake forbe-ance geïmplementeerd. Het gaat over het identi-ficeren van tegenpartijen waarvan de toestand ver-slechterd is.

RENTERISICO, LIQUIDITEITSRISICO EN MARKTRISICO

Nadat in 2012 werd besloten om het financiële risi-co-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 bancai-re 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-op-volging van de Groep. Voor Crelan Insurance wordt enkel het tegenpartijrisico geïntegreerd in de opvol-ging op groepsniveau.

De belangrijkste risico-indicatoren zijn de globale Va-lue at Risk voor alle financiële risico's, een vastrenten-de reverse cumulatieve gap voor het renterisico, de LGD-limieten (Loss Given Default) voor het tegenpar-tij- en landenrisico en ratio's voor het liquiditeitsrisico (LCR).

De scope van het VaR-model (Value at Risk), dat vol-ledig binnen het departement RMF (Riskmanagement Finance) werd ontwikkeld, omvat alle financiële risi-co's van de volledige Groep. Dit zowel onder normale (i.e. VaR-berekening), als onder stressomstandighe-den. Omwille van het belang van dit model werd het eind 2012 door een gespecialiseerd extern bureau in detail gevalideerd.

Het ALM-departement is verantwoordelijk voor de opvolging van het renterisico, optierisico en liquidi-

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

Zowel de interne vastrentende gap als de reglemen-taire rapportering van het renterisico worden door RMF gecontroleerd.

De verantwoordelijkheid voor het beheer en rappor-tering 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 tweedelijnscontrole van deze financiële limieten. Het betreft hier een bij-komende onafhankelijke validatie door RMF van de gerapporteerde gegevens door ALM en Financieel Beleid met als doel de kans op foutieve rapporterin-gen aan de regelgevende instanties, het Financieel Comité, het Directiecomité of de Raad van Bestuur uit te sluiten.

OPERATIONELE RISICO'S

Deze activiteit wordt uitgevoerd door het departe-ment CPRO (Permanente Controle & Operationele risico's).

Een waarschuwingsmechanisme bestaat om belang-rijke operationele incidenten op te sporen.

Ter herinnering, Permanente Controle stelt ook sleu-

telindicatoren 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 voorzitterschap 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.

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

Recoveryplan

In 2015 werd een herstelplan (recovery plan) opgesteld conform de mededeling van de NBB van 8 april 2015.

Dit rapport werd opgesteld op geconsolideerd niveau voor de groep Crelan, met uitzondering van Crelan Insurance. Crelan Insurance wordt op dit ogenblik als immaterieel beschouwd, maar zal in de toekomst mogelijks wel deel uitmaken van herstelplannen.

Meerdere risico-indicatoren werden opgesteld in de domeinen solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit.

Voor elke indicator werden waarschuwingdrempels en een kritische hersteldrempel gedefinieerd waarbij in geval van overschrijding zware herstelopties potentieel in uitvoering kunnen worden gesteld.

Er werden 6 scenario's ontwikkeld: liquiditeitscrisis, lage rente voor lange tijd, crisis in de overheidsobligaties, crisis met betrekking tot retail/wholesale kredieten, algemene crisis (systeemcrisis) en een bijzonder en specifiek scenario.

Voor elk van deze 6 scenario's werden 4 mogelijke herstelopties geïdentificeerd die snel in de praktijk kunnen worden omgezet. Volgens de beoogde scenario's worden 1, 2, 3 of alle 4 de opties gelijktijdig in de praktijk omgezet.

In elk van deze gevallen laten de beoogde herstelopties de groep Crelan toe om uit de gevarenezone te komen.

INTEGRITEITBELEID

Ingevolge de aandelenoverdracht tussen de Franse en de Belgische aandeelhouders werd de samenwerking met Crédit Agricole Frankrijk inzake de screening van de financiële transacties, afgebouwd.

Dat kon vlot gerealiseerd worden in de tweede helft. Crelan heeft de nodige tools op punt gesteld om autonoom de transacties van klanten te monitoren op het eigen platform.

In het kader van de permanente waakzaamheidsplicht voor atypische transacties werden in de loop van 2015 de interne richtlijnen verduidelijkt en verder toegelicht naar agenten en hun medewerkers toe en dit zowel inzake repatriëring van gelden uit het buitenland als inzake cashtransacties. Daarbij werd ook een "Compliance Info"-nieuwsbrief uitgewerkt rond de meest frequent voorkomende atypische situaties.

De jaarlijkse informatiesessies voor agenten die in mei en juni 2015 plaatsvonden, hadden de waakzaamheidsplicht als centraal thema en zoomden daarnaast ook in op het thema van de mogelijke strafrechtelijke aansprakelijkheid in de context van de antiwitwaswet. Een e-learningmodule rond witwassen van gelden is eind 2015 uitgewerkt en zal in 2016 opengesteld worden voor de agenten.

Inzake de MiFID-richtlijn ter bescherming van de beleggers, wenst Crelan dat haar agenten in alle omstandigheden als beleggingsadviseur kunnen optreden en op die wijze een toegevoegde waarde kunnen bieden aan de klanten. Dit vormt meer dan ooit een

belangrijke uitdaging nu klanten moeizaam hun weg vinden binnen de nieuwe realiteit van de erg lage rentevoeten voor beleggingen. Die fundamentele rol van de agent als beleggingsadviseur vertaalt zich in het feit dat beleggingsorders in principe altijd onder advies uitgevoerd worden en bijgevolg een geschiktheidstest vereisen. De vragenlijst die bij de klanten de vereiste informatie inwint met het oog op deze geschiktheidstest werd grondig herwerkt.

Een toelichting hierover is opgenomen in de nieuwe klantenbrochure over MiFID. Tevens volgden alle agenten en alle medewerkers uit de agentschappen sensibiliseringssessies over een correcte toepassing van MiFID, gevolgd door een e-learningssessie omtrent de concrete aanpak.

De omvangrijke fraude die in januari 2016 aan het licht kwam, noopt tot een doorgedreven interne sensibilisering rond fraudepreventie in het voorjaar 2016.

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 prestatie 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.

Vaststelling van fraude begin 2016

Op 14 januari 2016 werd vastgesteld dat de bank het slachtoffer was geworden van een grote fraude. Het betreft een zogenaamde “fake president fraude”. Dit betekent dat fraudeurs valselijk de identiteit van de CEO aannemen en op die manier interne medewerkers instructies geven om via valse voorwendsels geld over te schrijven. Het gaat om een van de vernuftigste fraudetechnieken in de bedrijfswereld, die via criminele organisaties met vertakkingen in verschillende landen de laatste jaren heel vaak toegepast werden. De bank werd op die manier opgelicht door fraudeurs uit het buitenland.

Er gelden bij Crelan nochtans strikte procedures om fraude te voorkomen en Crelan sensibiliseert haar medewerkers hierover dan ook voortdurend.

Het betreft een fraude van bijna 70 miljoen EUR.

De feiten kwamen aan het licht bij de interne controles. Als gevolg van de feiten werden bijkomende, uitzonderlijke maatregelen genomen om de interne veiligheidsprocedures en het toezicht hierop te versterken.

De klanten en coöperanten werden niet geïmpacteerd door deze schade.

Er werden in het verleden voldoende reserves opgebouwd, zodat deze schade kan worden gedragen zonder gevolgen voor de klanten en de coöperanten. De rentabiliteit blijft intact en de solvabiliteitsratio blijft boven de 13%.

Er werd zowel een intern als een extern onderzoek bevolen en Crelan verleent haar volledige medewerking aan het gerecht dat dit fraudegeval onderzoekt.

De specifieke modaliteiten van de outsourcing van de interne-auditfunctie aan het departement Audit van Crelan worden toegelicht in een Service Level Agreement.

De algemene missie en de waarden van het departe-

ment Audit worden beschreven in het Auditcharter. De rollen en verantwoordelijkheden in het Auditcharter en het Auditcomitécharter werden afgestemd op de Bankenwet van 25 april 2014.

In de context van een ‘Risk Based Auditing’-aanpak

heeft het departement Audit ook in 2015 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 CRD IV, 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 2015 vier keer samengekomen. Het heeft zich gebogen over de organisatie van het systeem van interne controle van de Bank en over de activiteiten 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 missie van Inspectie bestaat uit het realiseren van een efficiënt en gedifferentieerd inspectiesysteem

dat naast zijn puur controlerende en sanctionerende rol, tevens een systeem is dat preventief werkt en aldus fraude en schade voorkomt.

Met andere woorden de opdracht van Inspectie naar de agentschappen is zowel repressief als preventief. Hiervoor werd een kwaliteitsmodel ontwikkeld dat aan elk agentschap een volwaardige risicoscore toekent.

De organisatie van de dienst Inspectie is rond dit kwaliteitsmodel opgebouwd. De afdeling Inspectie is onderverdeeld in 3 teams nl.

- team Inspecteurs
- team Dossierbeheerders
- team Risicopreventie Agentschappen

De dossierbeheerders houden zich bezig met de voorbereiding van de inspectiedossiers voor de inspecteurs. Zij voeren tevens een nacontrole uit op deze dossiers wanneer deze terug op hoofdkantoor toekomen na de inspectie ter plaatse. Daarenboven wordt door de interne medewerkers een periodieke controle uitgeoefend op alle agentschappen, dus los van de voorbereiding en nacontrole van de inspecties ter plaatse.

De controles die uitgeoefend worden door de dossierbeheerders zijn van administratieve en boekhoudkundige aard.

De inspecteurs voeren onaangekondigde controles uit in de agentschappen. Zowel de frequentie van de

controles als de omvang van de steekproefcontrole zijn bepaald in functie van de scoring van het betrokken agentschap.

Naast standaardinspecties worden eveneens kascontroles en eventuele ad-hoc-thema-inspecties uitgevoerd.

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

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

Indien de oplossing voor een probleem afdelingsoverschrijdend is, zal het dossier vanuit het COK doorverwezen worden naar het BAC (Bemiddelings- en Adviescomité) dat samengesteld is uit vertegenwoordigers van verschillende afdelingen en beschikt over een grotere beslissingsbevoegdheid. De resultaten van de besprekingen in het BAC-comité worden gerapporteerd aan het Directiecomité en het Auditcomité.

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

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.

Vanuit de Raad van Bestuur en het Auditcomité werd expliciet aan de directie en aan de dienst Inspectie gevraagd om streng toe te zien opdat deze regels strikt zouden worden gerespecteerd.



Krachtlijnen en commercieel beleid

HUMAN RESOURCES

Op 31 december 2015 maken 1.422 personeelsleden deel uit van de Groep Crelan waarvan er 948 voor Crelan werken, 10 voor Crelan Insurance, 329 voor Europabank en 135 voor Keytrade Bank.

Indien bij het bezoldigd personeel in de verschillende entiteiten van de Groep, de 1.926 medewerkers gevoegd worden die onder het statuut van gedelegeerd agent of als bezoldigde van een agent in een agentschap werkzaam zijn voor Crelan, bedraagt het totaal aantal medewerkers voor de Groep Crelan 3.348 personen.

Niettegenstaande een globale daling van het personeelsbestand, voornamelijk door de niet-vervanging van pensioengerechtigde medewerkers, werden in 2015 24 nieuwe medewerkers, waarvan 16 met een contract van onbepaalde duur en 8 met een contract van bepaalde duur, verwelkomd bij Crelan.

Op het vlak van het HR-beleid en concrete realisaties in 2015, lag het accent op :

- de verdere uitbouw en informatisering van HR-processen. Er werd een geïntegreerd payroll- en personeelsinformatiesysteem geïmplementeerd, alsook technologische ondersteuning van rekrutering, performance- en talentmanagement, opleiding en vorming van medewerkers op de hoofdzetel en in het agentennet;
- het stimuleren en intensifiëren van continue procesverbetering binnen de bank onder andere ter

voorbereiding van de grote IT-projecten;

- het initiëren en begeleiden van wijzigingen binnen de organisatiestructuur in functie van een verhoogde efficiëntie en een end-to-endgerichte procesaanpak;
- de verdere vormgeving van een flexibel remuneratiebeleid;
- het implementeren van een aantal eindeloopsbaanmogelijkheden;
- de screening van de HR-practices in samenwerking met het Top Employers Institute;
- de hertekening van het opleidingstraject voor nieuwe medewerkers in het net met de bedoeling om vanuit het vormingsaanbod bij te dragen tot de accurate en kwaliteitsvolle dienstverlening aan de klanten;
- het aanbod van competentie- en vaardigheids-trainingen voor medewerkers binnen de bank;
- investeringen op het vlak van e-learning.

Project HR-improve : een geïntegreerd personeelsinformatiesysteem en ondersteuning van HR-processen

In 2015 werd de bestaande HR-software voor de loonberekening en het HR-data- en informatiesysteem vervangen door een nieuwe geïnformatiseerde toepassing en dit in functie van een vlot, efficiënt en inte-

graal beheer van HR-data en -rapporteringen.

Daarnaast werden diverse andere HR-processen, waaronder rekrutering, vorming, performance en talentontwikkeling, geïnformatiseerd en dit alles binnen een nieuwe geïntegreerde informatica-oplossing, 'My Talent Tool'.

My Talent Tool biedt medewerkers en leidinggevendenden uitgebreide mogelijkheden om de voor hen relevante data te consulteren, te beheren en te actualiseren. Zo kunnen medewerkers op elk ogenblik hun persoonlijk remuneratie-overzicht, opleidingshistoriek, evaluaties, persoonlijke objectieven, voortgang, consulteren. Zij hebben ook de mogelijkheid om hun interesses en ambities aan te geven, een eigen ontwikkelingsplan te beheren, alsook de eigen persoonsgegevens te actualiseren; ...

My Talent Tool is opgebouwd in functie van een maximale ondersteuning van medewerkers en leidinggevendenden in de "ontwikkeling van talent" vanuit diverse invalshoeken:

- "Performance" dat toelaat om het evaluatie- en feedbackproces tussen leidinggevendenden en medewerkers alsook het vastleggen 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 op een vlotte manier onder meer e-learning aan te bieden.

- "Job search" gericht op een dynamische ondersteuning van de interne arbeidsmarkt en het rekruteringsproces van externe kandidaten met een link naar de sociale media en de vlotte communicatie met kandidaat-medewerkers.
- "Talent view" gericht op het detecteren van ambities en talenten van medewerkers en de actieve uitbouw van de eigen loopbaan in functie van de noden binnen de bank op korte en langere termijn.

Continue procesverbetering

In het kader van "T4C" (together for our clients), een bankbreed project rond klantgerichtheid, lag de focus in 2015 op "continue procesverbetering" in functie van de noden van de klant.

Daartoe werden leidinggevendenden, procesanalisten en procesmanagers vanuit diverse businessunits getraind in de toepassing van specifieke methodieken om op een projectmatige wijze procesverbeteringen te realiseren in het eigen domein en hierdoor reeds te anticiperen op en richting te geven aan de implementatie van nieuwe toekomstige IT-applicaties.

Vormingsinitiatieven

In het kader van learning & development lag de focus in 2015 op de volgende initiatieven:

- Het opleidingstraject voor agenten en medewerkers van agenten werd hertekend met het oog op een betere onderlinge afstemming van product-, applicatie- en commerciële trainingen en



een meer gerichte benadering op maat van de individuele deelnemer. - Het trainingsaanbod voor de hoofdzetel werd uitgebreid met diverse competentie- en vaardigheidstrainingen die beantwoorden aan specifieke behoeften van bepaalde doelgroepen onder meer teamcoachingstrajecten, ‘workshops begeleiden met impact’, ‘strategic planification’, ‘win-win-onderhandelen’, ... - Het voorbije jaar werden ook drie sessies van Crelan Inspirations georganiseerd voor de medewerkers van Crelan. Hierbij kwam telkens een externe gastspreker een boeiend en actueel thema doorlichten. Peter Hinssen had het over “Collaboration & Innovation”, Geert Noels gaf toelichting over het coöperatieve bankmodel en Bjön Joos sprak over Marketing in digitale tijden. Het digitaal leren (e-learning) kreeg het voorbije jaar structureel vorm binnen de bank en werd uitgebreid toegepast onder meer in het kader van MiFID en compliance. Screening HR-practices : Crelan ‘Top Employer 2016’ Crelan gecertificeerd als Top Employer België/Belgique 2016 ! Crelan is gecertificeerd voor het uitstekende personeelsbeleid van het bedrijf. Het jaarlijkse internationale onderzoek van het Top Employers Institute erkent toonaangevende werkge-	vers wereldwijd: bedrijven die uitstekende arbeidsvoorwaarden bieden, ondersteuning geven voor de ontwikkeling van talent op alle niveaus binnen het bedrijf en ernaar streven om de arbeidsomstandigheden constant te verbeteren. Op 10 februari 2016 heeft Crelan de exclusieve certificering Top Employer België/Belgique 2016 ontvangen. In het kader van de Top Employersprocedure moeten de deelnemende bedrijven een uitgebreid onderzoeksproces doorlopen: het internationale HR Best Practices Onderzoek van het Top Employers Institute. Als waarborg voor de authenticiteit van het proces worden alle antwoorden door een onafhankelijke partij aan een audit onderworpen. Dit betekent dat de uitstekende arbeidsomstandigheden door onderzoek zijn bewezen, hetgeen Crelan een plaatsje binnen de selecte club van gecertificeerde Top Employers heeft opgeleverd. Het Top Employers Institute heeft beoordeeld wat Crelan zijn werknemers aanbiedt aan de hand van de volgende criteria: - Talent Strategy - Workforce Planning - On-boarding - Learning & Development - Performance Management - Leadership Development - Career & Succession Management - Compensation & Benefits - Culture
--	--

Steven Van Raemdonck, deputy country manager voor het Top Employers Institute: “Optimale werkomstandigheden zorgen ervoor dat werknemers zich op zowel persoonlijk als professioneel vlak kunnen ontwikkelen. Ons grondig onderzoek heeft aangetoond dat Crelan een uitstekende werkomgeving biedt en een brede waaier aan creatieve initiatieven voorstelt, van secundaire arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden tot goed doordachte performancemanagementprogramma’s die uitstekend aansluiten op de bedrijfscultuur.”

Maatschappelijke projecten

In 2015 heeft Crelan haar coöperatieve verankering verder versterkt: zij is een 100% Belgische bank geworden, met een 100% coöperatieve verankering. CrelanCo is de nieuwe sterke coöperatieve Kas achter Crelan. Crelan wil meer dan ooit het coöperatieve gedachtegoed uitdragen, zowel in haar dagelijks beleid als in de initiatieven die de bank steunt. Verbonden, persoonlijk, verantwoord en respectvol: op die manier wil Crelan omgaan met de klanten en de coöperanten, op die manier wil Crelan het coöperatief gedachtegoed kracht bij zetten.

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, ondertussen gefusioneerd tot CrelanCo, die ook als steun voor de landbouw ontstaan zijn. Het is dan ook niet verwonderlijk dat Crelan 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 2015 werd de Crelan Leerstoel voor de promotie van de innovatie in de 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 als wereldwijd te versterken en natuurlijk ook het onderzoek om dit mogelijk te maken te stimuleren. In november bevestigde de bank aan de Universiteit Gent dan ook opnieuw haar engagement voor deze leerstoel in 2016.

Crelan Agri Academy

In 2015 organiseerde de Crelan Agri Academy, een kennis- en opleidingscentrum voor de landbouw, in samenwerking met het CCAB (Centrum voor Agrarische Boekhouding), diverse opleidingen voor de medewerkers en de agenten van de bank. Die gingen onder meer over de nieuwe hulp VLIF en ADISA of nog, de oplossingen van Crelan voor eventuele tijdelijke liquiditeitsproblemen van bepaalde land- en tuinbouwers.

Crelan Agri Innovation Awards

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

Crelan heeft beslist om haar concept te moderniseren en aan te passen. De Awards kregen dan ook een nieuwe naam: de “Crelan Agri Innovation Awards”, waarbij de nadruk komt te liggen op innovatie en



praktijkgerichtheid, dit in de lijn van de Crelan Leerstoel. Zo deelde de bank 4 Awards uit: 2 voor het academiejaar 2013-2014 en 2 voor het academiejaar 2014-2015. Twee masters in de biowetenschappen en twee masters in de bio-ingenieurswetenschappen als ook hun hogeschool of universiteit ontvingen naast de trofee ook een geldbedrag.

Crelan is ook sponsor van de BVLE-prijs (Belgische Vereniging voor Landbouweconomie) voor het beste doctoraatswerk die tijdens hetzelfde event werd uitgereikt.

Voortaan zal de uitreiking van de Crelan Agri Innovation Awards jaarlijks afwisselend in Vlaanderen en Wallonië plaatsvinden.

In 2015 werden deze prijzen uitgereikt tijdens het symposium 'Innovatie als voedingsbodemp voor ondernemerschap' dat doorging in de gebouwen van de faculteit bio-ingenieurswetenschappen van de UGent.

Landbouwvertrouwensindex

Sinds 2007 peilt Crelan elk jaar naar het vertrouwen van de landbouwers in de toekomst van hun sector. Naar aanleiding van de 81ste editie van de Beurs voor landbouw, bosbouw en agrovoeding in Libramont, die de bank voor de 41ste keer sponsorde, stelde de bank de 9de editie van de vertrouwensindex voor. Zoals elk jaar maakt Crelan aan de hand van deze unieke peiling een stand van zaken op van de verschillende thema's die leven in de sector. In 2015 stelden we een algemene daling van het vertrouwen in

de sector vast. Toch biedt de toekomst opportuniteiten. Een stabiele en duidelijke regelgeving, een aanvaardbaar milieukader en eerlijke prijzen zijn wel belangrijke voorwaarden die het vertrouwen opnieuw moeten opkrikken.

Evenementen en beurzen voor land-en tuinbouw

In 2015 was Crelan aanwezig als hoofdsponsor of medesponsor van 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 Agribex, de Internationale Beurs voor Landbouw, Veeteelt, Tuin en Groene Zones. Voor de 12de keer op rij was de bank hoofdsponsor van de Beurs die zich, in 2015, richtte op vier thema-eilanden ter bevordering van de interactie met het publiek: smart farming, feed the future, workshop live en garden passion.

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 en Microfinanciering

Zoals elk jaar heeft Crelan ook een aantal liefdadigheidsprojecten gesteund. Het gaat om 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 en van haar medewerkers.

Bovendien heeft Crelan in 2015 beslist om samen te werken met INCOFIN. Met deze investering geeft Crelan haar steun aan ontwikkelingslanden.

Het fonds INCOFIN verschaft financiële middelen aan microfinancieringsinstellingen in derdewereldlanden, die worden geselecteerd onder meer op basis van hun impact op de sociale ontwikkeling van de kansarme lokale bevolking. De microfinancieringsinstellingen gebruiken deze middelen vervolgens om “mikrokredieten” te verschaffen aan de lokale kleinschalige -maar rendabele- projecten. Op deze manier levert INCOFIN een belangrijke bijdrage tot de economische ontwikkeling van derdewereldlanden, en verzekert zij zich ervan dat haar middelen goed worden besteed.

Sportsponsoring

Sinds 2008 is Crelan de trouwe partner van Sven Nys. Dat leidde in 2014 ook tot de oprichting van Crelan

AA Drink, het eerste professionele veldritteam in België dat de band met de fans en de volgers heel concreet versterkte. De liefhebbers konden zich immers gratis aansluiten bij de ploeg en doorheen het seizoen tal van voordelen genieten. Het was een van de initiatieven waarmee Crelan het veldrijden nog dichterbij de liefhebbers wil brengen. Crelan is een bank op mensenmaat, een bank die dicht bij haar klanten staat. De sponsoring van de wielersport sluit daar perfect bij aan.

In maart 2016 zette Sven Nys een punt achter zijn prachtige carrière, maar dit betekent niet dat Crelan de wielersport niet blijft steunen. In januari 2016 zag de nieuwe wielerploeg Crelan-Vastgoedservice het licht. Crelan blijft dus aanwezig in het veldrijden en komt terug op de weg. Crelan is verheugd om op die manier Wout Van Aert, de gedoodverfde opvolger van Sven Nys, te kunnen ondersteunen. Wout maakte zijn favorietenrol ook meteen waar en werd in januari 2016 zowel Belgisch als Wereldkampioen en eindigde het seizoen met een grand slam.

Crelan heeft haar naam sinds 2011 ook verbonden aan de Belgische atletiek, met de sponsoring van publiekslievelingen Olivia, Jonathan, Kevin en Dylan Borlée. De naam van de bank prijkt op de startnummers van alle Belgische atleten en sinds 2014 is Crelan hoofdpartner van de Belgian Tornados (de ploeg van de 4x400 meter heren) en van de Belgische atletiekliga.

In maart 2015 pakten onze Belgian Tornados goud op het EK indoor in Praag en zetten zij een nieuw Eu-

ropees record indoor neer. In de maand mei behaalde de Belgische aflossingsploeg op de 4x400m een schitterende derde plaats op het WK aflossingen in de Bahama's en tijdens de wereldkampioenschappen in Peking slaagden zij er eens te meer in het Belgische record te verbeteren. Enerzijds 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.

Crelan is sinds enkele jaren ook aanwezig in het basketbal en werd, in 2015, hoofdsponsor van de ploeg Okapi Aalstar die werd omgedoopt tot “Crelan Okapi Aalstar”. Deze basketbalploeg uit Aalst, beroemd omwille van het enthousiaste en familiale onthaal, speelt steeds een rol bovenaan het klassement. Zij kwalificeerde zich voor de halve finales van de Beker van België. Dankzij deze naamssponsoring en enkele ingrijpende aanpassingen in ‘het Forum’, de thuisbasis van deze ploeg, wordt Crelan nog sterker in beeld gebracht bij alle basketballiefhebbers in België.

Crelan beschouwt sport als een belangrijk element voor een gezonde en evenwichtige levensstijl en als een factor van sociale cohesie die de mensen dichterbij elkaar brengt. Door het engagement in het wielrennen, de atletiek en het basketbal kan Crelan die principes in de praktijk brengen.

Commercieel net

Op 31 december 2015 telt de Groep Crelan 733 verkooppunten, dat zijn er 45 minder dan eind 2014. De daling van het aantal agentschappen in de loop van 2015 is hoofdzakelijk te verklaren door de samenwerking en de fusie van een aantal agentschappen van ex-Landbouwkrediet en ex-Centea die zich in elkaars nabijheid situeerden.

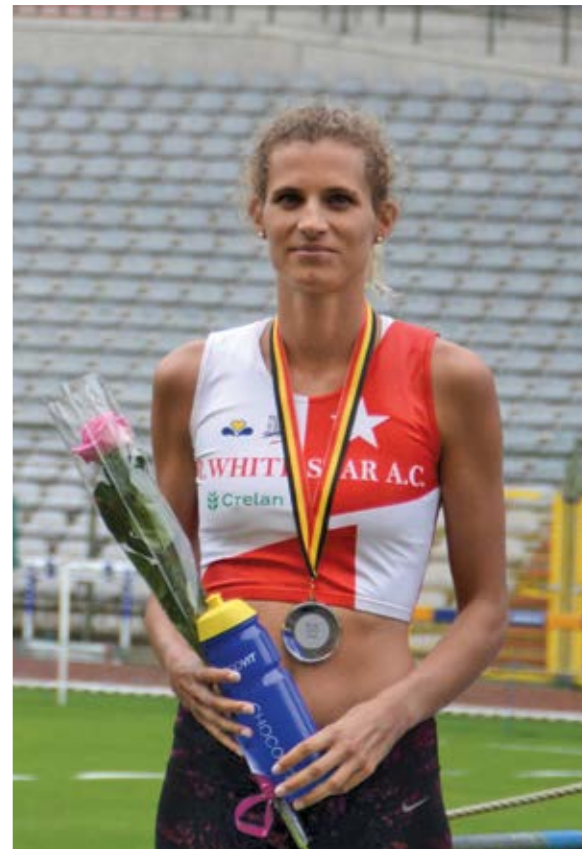
Behoudens het agentschap van de zetel in Brussel, dat wordt geleid door een bezoldigd medewerker, worden alle 685 verkooppunten van de NV Crelan gerund door zelfstandige agenten.

Eind 2015 zijn de agentschappen uitgerust met 247 selfbanks, waarvan 80 toestellen met een cash-in/recycling functie en 36 cashless-toestellen.

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 sedert 2014 het online verkoopkanaal “Crelan Direct” verder ontwikkeld. In 2015 werd naast de reeds bestaande smartphone-applicatie ‘Crelan Mobile, die in 2014 werd gelanceerd, tevens een meer uitgebreide app voor tabletgebruikers ontwikkeld en ter beschikking van de cliënteel gesteld.



Nieuwe IT-ontwikkelingen

In het eerste kwartaal van 2015 werd een studie afgerond over hoe Crelan de bankapplicaties ziet evolueren in de volgende 10 jaar. Er werd beslist om de meeste operationele systemen, op die van de financiële markten en de verzekeringen na, te vervangen door een gestandaardiseerde suite van applicaties van Sopra, Sopra Banking Platform (SBP). Dit grote project kreeg de naam “NEXT” mee.

Voor de rekeningen en effecten van klanten betekent dat een uitgebreide upgrade van de applicaties Thaler en Kyudo die in gebruik zijn sinds 2004, en voor de kredieten betekent dit de vervanging van applicaties in-house die ontwikkeld en in gebruik zijn sinds 1999.

De bedoeling van deze standaardisering is performante applicaties aan te schaffen op gespecialiseerde softwaremarkten, die alleen nog geparametriseerd mogen worden zonder de code aan te passen aan de lokale gebruiken. Dit om de werkingskosten voor de gebruikers te beperken, om onderhoudskosten te besparen (onder meer door upgrades aan een lagere kost mogelijk te maken), om sneller te kunnen voldoen aan nieuwe (vaak reglementaire) vereisten en om meer ontwikkelaars te kunnen inzetten op de strategisch belangrijke domeinen. We denken hierbij onder meer aan de vernieuwing van de klantenapplicaties op tablet en PC, aan CRM (customer relationship management), geautomatiseerde documentherkenning en het elektronisch ondertekenen van documenten.

Volgens de planning zal het project NEXT volledig

gerealiseerd zijn halfweg 2018. De nodige projecten hiervoor werden gedefinieerd, ingepland en gestart. Het volledige programma is ingedeeld in een 5-tal loten, gespreid over de komende 2,5 jaar. Elk jaar worden 2 loten in productie genomen. Finaal zal bijna de volledige backoffice-informatica van de bank vernieuwd zijn.

Parallel hieraan worden een aantal projecten over het thema ‘digitale bank’ gedefinieerd en gestart. Deze verschillende projecten beogen een vernieuwing van de door onze klanten en agentschappen gebruikte applicaties met gebruik van de modernste technieken. Dit project kreeg de naam “Bank van de Toekomst” mee. Daarnaast werd ook een studie aangevat om de hardware en systeemsoftware aan te passen aan de nieuwe vereisten rekening houdend met de wens tot vereenvoudiging en kostenbesparing. Een eerste fase werd afgerond en de nodige systemen werden aangekocht om de vernieuwing van de applicaties te kunnen ondersteunen. Een tweede fase over de evolutie op langere termijn loopt nog verder in 2016.

In 2015 werd een volledig nieuw intranet uitgerold, dat de gebruiksvriendelijkheid en efficiëntie nog moet verhogen.

2015 was dus een jaar waarin een veelheid aan strategische IT-beslissingen werd genomen en vele projecten werden opgestart. Daarnaast was er de gebruikelijke aandacht voor infrastructuurvernieuwingen (centrale servers en storage), het vernieuwen van de printers op de hoofdzetel, wettelijke projecten (MiFID-reglementering), mobiele applicaties (smart-

phone en tablet), Cash & More-toestellen (de Crelan bankautomaten) met recycling functie, het uniformiseren van scanners in agentschappen, enzovoort.

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. De inschrijvingen op de compartimenten van Crelan Fund (EconoFuture, EconoStocks en EconoNext) bedroegen gezamenlijk meer dan het dubbele van de inschrijvingen in 2014.

Ook de nauwe samenwerking met Amundi werd bestendig en verder geïntensifieerd. Zo is er een per-

manente uitwisseling van knowhow en informatie tussen de teams van Amundi en de afdelingen productmanagement en investeringspolitiek van Crelan en wordt een uitgebreide selectie aan Amundi-fondsen door Crelan gecommercialiseerd. In 2015 werd er voor iets meer dan 562 miljoen EUR onderschreven in deze fondsen, een toename van ruim 46% tegenover de intekeningen in 2014. Verder werd binnen de bevek Crelan Invest (waarbij Amundi instaat voor het beheer van de beleggingsportefeuille) een nieuw compartiment gelanceerd: Lock In, waarop in 2015 voor meer dan 100 miljoen EUR werd ingetekend. Crelan lanceerde samen met Amundi ook twee gestructureerde producten onder de vorm van notes. Hiermee is Crelan in België de belangrijkste partner voor Amundi.

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

Crelan werkt op diverse vlakken ook samen met CACEIS dat deel uitmaakt van de Groep Crédit Agricole (Frankrijk). 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 België de rol van fund administrator en transfer agent. In 2015 werd de activiteit van depothoudende bank voor Crelan Fund overgedragen aan CACEIS Luxembourg-Brussels branch.

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

In 2015 werd Crelan een 100 % Belgische bank met een 100% coöperatieve verankering. Dit dankzij de coöperanten. Het aantal coöperanten nam in de loop van 2015 verder toe zodat nu reeds meer dan 289.000 klanten een stukje eigenaar zijn van Crelan.

Zij werden via een brief formeel op de hoogte gebracht over deze belangrijke evolutie in de structuur en de identiteit van de bank. Als blijk van erkenning voor hun vertrouwen konden zij meedingen naar een van de 1.000 duotickets voor de Crelan City Tours. Dit waren ruim 30 exclusief voor Crelan-coöperanten georganiseerde begeleide wandelingen met een gastronomische toets in 11 van de mooiste Belgische steden. Dit illustreerde niet alleen de hechte band en de geprivilegieerde relatie tussen de bank en haar coöperatieve aandeelhouders, maar bevorderde ook de interactie en het community-gevoel onder de coöperanten zelf.

Productie

Algemeen werden de ambitieuze productiedoelstellingen gerealiseerd op vermogens-, krediet- en verzekeringsvlak. Vooral de feebusiness kende hierbij opnieuw een stevige toename.

De klantendeposito's bereikten 16,5 miljard EUR en hielden aldus, ondanks de historische lage rentestand, globaal goed stand.

Het volume op de spaarboekjes stabiliseerde. De uitstaande volumes op kasbons en termijnrekeningen

namen met iets minder dan 5% af wat evenwel meer dan gecompenseerd werd door de sterke toename van meer dan 9% van de uitstaande saldi op zichtrekeningen.

Maar het blijft nog steeds voornamelijk het gevarieerde aanbod van buitenbalansproducten dat door de klanten gesmaakt werd. De verkoop van Fondsen en Notes steeg in 2015 globaal met meer dan 20%. Vooral de gediversifieerde fondsen genoten veel belangstelling.

Eind 2015 had Crelan 907.762 klanten, wat een lichte daling (-2,16%) inhoudt tegenover het jaar ervoor. Deze evolutie is grotendeels een logisch gevolg van de herstructurering van het net.

In 2015 werd naast de reeds bestaande smartphone-applicatie 'Crelan Mobile' tevens een meer uitgebreide app voor tabletgebruikers ontwikkeld en ter beschikking van de cliënteel gesteld. Inzake betaalverkeer realiseerde de bank een mooie groei in het aantal actieve online- en mobile-gebruikers. Gemiddeld noteerde men een groei van 1.600 actieve online-gebruikers en van 2.800 actieve mobile-gebruikers per maand. Bijna 87% van alle overschrijvingen gebeurt nu via de pc, via smartphone en via tablet.

Langs kredietzijde werd voor meer dan 1,6 miljard EUR aan hypothecaire woningkredieten verstrekt. Een recordbedrag dat sterk beïnvloed werd door de vloed aan herfinancieringen in de markt. Quasi de helft van de productie woningkredieten bij Crelan bestond uit herfinancieringen. Bij bijna 80% van deze herfinancieringen handelde het om een krediet

dat initieel door een andere financiële instelling werd toegekend. De productie van leningen op afbetalingen aan particulieren kende mede ondersteund door het aantrekkelijke renteklimaat met 114 miljoen EUR een opmerkelijke toename (+27%). Niettegenstaande de recordproductie aan woningkredieten, nam de omloop van woningkredieten onder meer door een sterke toename van de vervroegde terugbetalingen (bijna 3 keer zoveel als in 2014) met +/- 4% af. Dit fenomeen kan worden verklaard door het zeer lage renteklimaat.

Het professionele segment (Kleine en Middelgrote Ondernemingen & Zelfstandigen) werd in 2015 gekenmerkt door de stabiliteit van het klantenaantal, met name 103.000 waarvan 70% niet onder vennootschapsvorm.

De markt blijft voorzichtig en moeilijk. Dat blijkt uit de berg aan liquiditeiten die op de rekening van de Belgische ondernemingen blijven staan, het hoge aantal faillissementen, de zwakke vraag naar kredieten en de sterke druk op de tarieven ten gevolge van een stijgende concurrentie.

Na de vastgestelde daling in 2014 heeft de productie kredieten aan kleine ondernemingen en zelfstandigen zich in 2015 toch opnieuw gedeeltelijk hersteld. De globale productie van deze kredieten is gestegen met 7,5% in vergelijking met 2014. In de langetermijninvesteringkredieten tekende men zelfs een stijging op van 15%. Verder kan men de volgende evoluties opmerken: een continue stijging van de productie professionele leningen op afbetaling (+ 10% in verge-

lijking met 2014) en een toename van de productie Straight Loans met 12,5% in vergelijking met vorig jaar.

Landbouw

De Belgische landbouwsector is gericht op de export van zijn productie en is dus gevoelig voor conjuncturele en geopolitieke gebeurtenissen. De Chinese beurscrash en de verlenging van het Russische embargo op de Europese landbouwproducten leidden tot een daling van de vraag. Bovendien heeft de daling van de Europese subsidies waartoe beslist werd in het kader van de hervorming van het GLB een weerslag op de beschikbare middelen van de landbouwers op het einde van het jaar.

De bank houdt rekening met al deze elementen en ontwikkelt, sinds juli 2015, een specifieke communicatie voor het Crelan-agentennet.

Crelan nam ook deel aan diverse vergaderingen georganiseerd door Febelfin die tot doel hadden om de bankensector te laten nadenken over maatregelen die de landbouwsector kunnen ondersteunen. Zij nam ook deel aan de verschillende vergaderingen die georganiseerd werden op het niveau van de regionale en federale overheden bevoegd voor de land- en tuinbouw.

Sinds oktober worden binnen de bank concrete oplossingen voorgesteld om de land- en tuinbouwers te ondersteunen en om zo te kunnen inspelen op elke vraag naar betalingsfaciliteiten.

Desalniettemin heeft deze minder gunstige conjunc-



**Verantwoord
Respectvol
Verbonden
Persoonlijk**

Zo hoort een bank te zijn.

tuur een beperkte impact gehad op de kredietproductie. De productie van landbouwkredieten is met 1,8% gedaald tegenover de productie in 2014.

De kortetermijnkredieten kennen een belangrijke stijging in 2015. Deze stijging is de weergave van de concrete impact van de maatregelen die de bank voor de landbouwklanten heeft voorgesteld.

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

Het marktaandeel van Crelan in de Belgische landbouwsector blijft stabiel.

De tevredenheid van de Crelan-klanten in de land- en tuinbouwsector is hoog met een score van 8,5/10, wat blijkt uit onze bevraging bij deze doelgroep voor onze jaarlijkse vertrouwensindex.

Notoriëteit

De notoriëteit van de Bank nam in 2015 verder toe, mede dankzij de sponsoring van de immens populaire Sven Nys die aan zijn laatste seizoen als veldrijder is begonnen en het opstarten van een nieuwe wielerploeg Crelan-Vastgoedsservice die van start ging op 1 januari 2016 maar ook dankzij een grote communicatiecampagne.

In het najaar rolde de bank immers het eerste luik van een grote communicatiecampagne uit. Deze moest de stijgende naambekendheid van het relatief jonge merk Crelan verder ondersteunen en het grote publiek helpen een betere invulling te geven aan

dit merk. De campagne, die in 2016 overigens wordt voortgezet, was gebouwd rond 4 begrippen die representatief zijn voor het DNA van Crelan en voor de waarden die het beleid van de bank sturen:

Verantwoord Respectvol Verbonden Persoonlijk

Dit alles werd samengevat in een nieuwe slogan:

Zo hoort een bank te zijn

De communicatie ging eind oktober van start met de publicatie (in de dagbladen en digitaal) van een manifest met een duidelijke visie op de bank die Crelan wil zijn. In de weken daarop volgden een reeks advertenties in de kranten, reclamespots op televisie en een digitale campagne (o.m. via banners op nieuwssites, posts op sociale media en advertenties op zoekpagina's). De Crelan-agentschappen droegen de campagne en haar boodschappen enthousiast verder uit op het terrein.

Duurzaamheid

Crelan, een bank met 100% coöperatieve verankering, engageert zich tot een ander soort van bankieren. Verantwoord, verbonden, persoonlijk en respectvol zijn de waarden die de bank belangrijk vindt en waarvoor Crelan wil staan. Dat doet Crelan met lokaal verankerde kantoorhouders en met een ruim aanbod bank- en verzekeringsproducten voor de particulieren, de zelfstandigen, de ondernemers en de land- en tuinbouwers. Behoorlijk bankieren dat is het motto, een bank zoals een bank hoort te zijn.

Crelan streeft hierbij naar een jaarlijkse winstoptimalisatie en niet naar winstmaximalisatie op korte termijn.

Heel wat initiatieven kaderen in het duurzaamheidsbeleid van de bank, zoals het mecenaatsbeleid, de initiatieven rond innovatie in duurzame landbouw, de investering in Incofin (microfinanciering in ontwikkelingslanden). De duurzame aanpak van Crelan blijkt ook uit het transparant producten- en dienstenaanbod, de focus op een stabiele en gezonde werkomgeving voor alle medewerkers en de werking met zelfstandige agenten met de focus op een vertrouwensrelatie met de klanten.

Crelan ging in 2015 van start met het verder uitwerken van een duurzaamheidsbeleid per domein binnen de bank. Dit wordt in 2016 verdergezet.

KEYTRADE BANK

Keytrade Bank is in België al 16 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.

In september 2014 heeft Keytrade Bank een volledige rebranding van haar site doorgevoerd. Concreet gaat het om een gloednieuwe website die via alle dragers toegankelijk is (laptop, tablet, smartphone), een nieuw logo en een sterkere communicatie.

Keytrade Bank bracht ook haar nieuwe Keyplan op de markt. Hiermee kunnen de klanten op basis van hun gekozen beleggingsstijl gemakkelijk, op hun ei-

gen tempo en zonder instapkosten investeren in een automatisch beleggingsplan in een korf van vooraf bepaalde beleggingsfondsen.

Daarnaast heeft Keytrade Bank met Keyprivate een unieke online oplossing voor discretionair vermogensbeheer gelanceerd. Door te investeren in een uitgekiende selectie van 12 kostenefficiënte trackers over 4 verschillende activaklassen bekomt men een optimale en efficiënte spreiding van vermogen.

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

Met Keypack heeft Keytrade Bank het meest voordelige pack om dagelijks te bankieren in de markt gezet.

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).

De resultaten zijn opnieuw goed, zowel op commercieel als op financieel gebied. Eind 2015 telde de onlinelbank meer dan 200.000 klanten met klantentegoden voor meer dan 8,5 miljard EUR.

Het resultaat (BE GAAP) van Keytrade Bank bedraagt 15,3 miljoen EUR.

EUROPABANK

Europabank vierde zijn 50e verjaardag in 2015. Dit

ging gepaard met diverse festiviteiten voor zijn cliënteel en personeel. De cliënten konden tevens genieten van verschillende commerciële acties.

Ondanks de minder goede economische omstandigheden is in 2015 een productierecord in kredieten gehaald van 319 miljoen EUR. Hierdoor stijgt de kredietomloop met 3,9%.

De deposito's van cliënten stegen met 6,4%.

De vernieuwde verkoopaanpak zorgde ook dit jaar dat het kredietkaartincasso verder steeg met 6,7% en dit in een markt waar de concurrentie sterk is toegenomen door de komst van buitenlandse spelers.

Het resultaat (BE GAAP) van Europabank in 2015 bedraagt 18,4 miljoen EUR.

Het rendement op eigen vermogen blijft op een hoog niveau en bedraagt 14,0%.

In 2015 werd de expansie van het net verdergezet met de opening van een nieuw kantoor te Jette waardoor het aantal agentschappen op 47 komt. Dankzij deze expansie groeide het personeelsbestand verder aan. Eind 2015 waren 329 personeelsleden werkzaam bij Europabank.

Europabank blijft ook inzetten op nieuwe technologieën. Dit jaar werd het Management Information System (MIS) operationeel, waardoor de diverse afdelingen een overzicht krijgen van de beschikbare statistische informatie en deze kunnen raadplegen wanneer no-

dig. In de 2e jaarhelft werd voor de leasingcliënten de e-facturatie ingevoerd. Vandaag werkt reeds 30% van deze cliënten hiermee.

CRELAN INSURANCE

2015 was in alle opzichten een sterk jaar voor Crelan Insurance. Het personeelsbestand werd in de loop van het jaar uitgebreid met 5 bijkomende tijdelijke medewerkers. Dit mede wegens de toevloed van aanvragen voor schuldsaldoverzekeringen, als gevolg van het grote aantal herfinancieringen van woonkredieten op de markt alsook omwille van de verwerking van de stopzetting van bestaande schuldsaldoverzekeringen, indien het krediet elders werd geherfinancierd.

Op het vlak van de productie werden het voorbije jaar 14.759 schuldsaldoverzekeringen en 6.769 financieringssaldoverzekeringen onderschreven.

Daarmee werden nieuwe records gevestigd.

Via het verkoopnet van Crelan werden 2.025 contracten financieringssaldoverzekeringen afgesloten, d.w.z. 60% meer dan in 2014. Hiervan werden 31% verzekeringen afgesloten op 2 hoofden.

Het Tandem-product, een niet-fiscale schuldsaldoverzekering op 2 hoofden, nam 29,8% van de productie schuldsaldoverzekeringen voor zijn rekening. Dit aandeel blijft aldus stabiel.

Wijzigingen in procedures werden doorgevoerd omwille van de inwerkingtreding van de wet Partyka en de overgang van Solvency I naar Solvency II in 2016.

Het incasso bedroeg 21,231 miljoen EUR in 2015.

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

De verkoop van nieuwe contracten van Delta Lloyd Life bereikte in 2015 een incasso van 127,43 miljoen EUR, wat eveneens een record betekent.

Ook in de verkoop van de varia producten van Fidea werd een nieuw record gevestigd met meer dan 9,5 miljoen EUR nieuwe premies.

Crelan Insurance sloot het jaar 2015 af met een positief resultaat (BE GAAP) van 3,3 miljoen EUR.

Financieel beleid

2015 kan voor Europa het best omschreven worden als een overgangsjaar. Hoewel de groei erg matig bleef, verbeterden de economische omstandigheden. De Europese Centrale Bank nam hier via haar beleid een belangrijk aandeel in. Immers, door de kwantitatieve verruimingsmaatregelen – de ECB pompte maandelijks 60 miljard euro in de economie – daalden de korte en middellange rentevoeten verder. Zowel de gezinnen als de bedrijven konden hierdoor aan goedkope rentetarieven ontlene of bestaande leningen herfinancieren. Een aantal kern-Europese overheden financierde zich hierdoor aan negatieve rentevoeten op de middellange looptijden. De verzwakkende euro als onrechtstreeks gevolg van de maatregelen van de ECB verleende daarenboven een bijkomend competitief voordeel voor de exporterende bedrijven. De lage grondstoffen- en energieprijzen vervulden de cocktail van economische stimuli.

Toch blijven er een aantal donkere wolken boven het Europese economische landschap hangen. Zo dienen de Europese overheden hun structurele tekorten verder terug te dringen. De besparingsmoeheid bij de bevolking alsmede de vluchtelingen crisis hangen als een politiek zwaard van Damocles boven Europa. De impact van de rentestijgingen van de FED op de economische activiteit in de Verenigde Staten en de economische ontwikkelingen in China blijven eveneens een factor van onzekerheid. Ten slotte passen ook de geopolitieke ontwikkelingen in het Midden Oosten en de internationale profileringsdrang van Rusland in dit rijtje.

De krachtlijnen en het limietenkader die het financieel beleid kenmerkten sinds 2013, werden aangehouden. Een optimale verhouding tussen rendement en het

vrijwaren van het eigen vermogen en van het resultaat per boekjaar, dit onder gesimuleerde stress-omstandigheden, vormt de basisdoelstelling van het beleid. Een uniforme financiële politiek werd door alle entiteiten binnen de groep onderschreven en wordt strikt opgevolgd. Dit laat toe om de financiële risico's zowel per entiteit als op geconsolideerde basis te berekenen en te beheren.

Het renterisicobeheer in 2015 werd beïnvloed door de verwachtingen dat de Europese rentetarieven laag zouden blijven. Mede door de hoger dan voorziene vervroegde terugbetalingen en herfinancieringen op de woonleningen, bleef de renterisicopositie vrij constant en waren bijkomende dekkingen via derivaten niet nodig. De omloop van de financiële portefeuilles werd met 0,4 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+). De stijging is het gevolg van de optimalisatie van de cashoverschotten die bij de Europese Centrale Bank aan negatieve rendementen werden geplaatst.

Het liquiditeitsbeheer wordt centraal beheerd bij Crelan NV. Geconsolideerd beschikt de groep Crelan in dat opzicht over een ruim overschot aan liquiditeiten, dit gemeten zowel onder diverse interne liquiditeitsmodellen als onder stress-scenario's die door de regelgever worden opgelegd. Zo noteren we op groepsniveau een overschot van meer dan 3 miljard EUR op de Liquidity Coverage Ratio (LCR). De Net Stable Funding Ratio (NSFR) toont een ruim overschot van meer dan 5 miljard EUR.

Geconsolideerde boekhoudkundige cijfers in IFRS

WAARDERINGSREGELS

Er waren in 2015 geen aanpassingen aan de waarderingsregels met een boekhoudkundige impact.

GECONSOLIDEERDE BALANS

De tabel op pagina 62 geeft het verloop 2015/2014 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 2015, 22.634,9 miljoen EUR wat neerkomt op een daling van 2,7% ten opzichte van eind 2014. De activa van Keytrade Bank worden zoals voorgeschreven door de IFRS-regels op een aparte lijn weergegeven in de balans, als aangehouden voor verkoop.

De leningen en vorderingen vertegenwoordigen het grootste deel (70,2%) van de totale activa.

De financiële portefeuille bedraagt 2.168,6 miljoen EUR en daalt met 51,4%. Deze daling is volledig het gevolg van de classificatie van de portefeuille van Keytrade Bank als “aangehouden voor verkoop” (-2.636,8 miljoen EUR) De financiële portefeuille zonder Keytrade Bank vertegenwoordigt 9,6% van de totale activa. 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 21.452,7 miljoen

EUR, en is voor 82% samengesteld uit deposito's van cliënteel en achtergestelde certificaten. De passiva van Keytrade worden zoals voorgeschreven door de IFRS-regels op een aparte lijn weergegeven in de balans, als aangehouden voor verkoop. De daling van de deposito's aan het cliënteel (-2.960,3 miljoen EUR) en andere posten op het passief zijn bijna volledig het gevolg van de classificatie van Keytrade Bank als “aangehouden voor verkoop” (-2.803,0 miljoen EUR).

GECONSOLIDEERD EIGEN VERMOGEN

Onder de IFRS-normen bedraagt het geconsolideerd eigen vermogen op 31 december 2015 1.182,2 miljoen EUR tegenover 1.416,7 miljoen EUR het jaar daarvoor. De daling van het eigen vermogen is voornamelijk het gevolg van de terugbetaling van 250 miljoen EUR aan de Franse aandeelhouders in juni 2015. Deze terugbetaling werd voor een deel gecompenseerd door een stijging van het coöperatief kapitaal met 20,6 miljoen EUR. Het coöperatief kapitaal bedraagt op 31/12/2015 835,0 miljoen EUR.

De CAD-ratio bedraagt 17,36% tegenover 17,67 % eind 2014, wat hoger is dan de reglementaire vereiste. De Tier 1 ratio bedraagt eind 2015 13,6% tegenover 14,04% eind 2014.

GECONSOLIDEERD RESULTAAT

Het nettobankproduct daalt met 9,4%, vooral ten gevolge een fraudegeval dat een negatieve impact heeft op de “overige netto-opbrengsten” van 44,6 miljoen EUR (65,2%). Verder is er een stijging te zien

Geconsolideerde balans

Activa	31.12.15 (in miljoen EUR)	31.12.14 (in miljoen EUR)	Evolutie (in miljoen EUR)	Evolutie (in %)
Interbancaire activa	774,2	665,7	108,5	16,3%
Financiële portefeuille	2.168,6	4.465,3	-2.296,7	-51,4%
Leningen en vorderingen (incl. financiële leases)	15.886,4	17.172,2	-1.285,7	-7,5%
Vaste activa	67,0	157,5	-3,2	-2,1%
Diverse activa	658,2	780,7	-122,5	-15,7%
Activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	3.080,5	15,8	2.977,4	18.874,1%
Totaal activa	22.634,9	23.257,2	-622,3	-2,7%
Verplichtingen	31.12.15 (in miljoen EUR)	31.12.14 (in miljoen EUR)	Evolutie (in miljoen EUR)	Evolutie (in %)
Deposito's van cliënteel	17.264,2	20.224,5	-2.960,3	-14,6%
Achtergestelde certificaten	324,1	330,8	-6,7	-2,0%
Interbancaire schulden	35,0	69,1	-34,1	-49,4%
Voorzieningen	38,9	36,4	2,5	6,9%
Andere passiva	915,0	1.179,8	-264,8	-22,4%
Passiva geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	2.875,5	0,0	2.875,5	100,0%
Totaal verplichtingen	21.452,7	21.840,5	-387,8	-1,8%
	31.12.15 (in miljoen EUR)	31.12.14 (in miljoen EUR)	Evolutie (in miljoen EUR)	Evolutie (in %)
Totaal eigen vermogen, incl. coöperatief kapitaal	1.182,2	1.416,7	-234,5	-16,6%
	31.12.15 (in miljoen EUR)	31.12.14 (in miljoen EUR)	Evolutie (in miljoen EUR)	Evolutie (in %)
Totaal verplichtingen en eigen vermogen	22.634,9	23.257,2	-622,3	-2,7%

Geconsolideerd resultaat

	31.12.15 (in miljoen EUR)	31.12.14 (in miljoen EUR)	Evolutie (in miljoen EUR)	Evolutie (in %)
Nettorenteopbrengsten	329,1	344,0	-14,9	-4,3%
Overige netto-opbrengsten	10,8	31,0	-20,2	-65,2%
Nettobankproduct	339,9	375,0	-35,1	-9,4%
Bedrijfskosten, waarvan	-269,4	-272,6	3,2	-1,2%
personeelskosten	-115,4	-112,6	-2,8	2,5%
andere bedrijfskosten	-139,4	-143,8	4,4	-3,1%
afschrijvingen	-14,6	-16,2	1,6	-9,7%
Brutobedrijfsresultaat	70,5	102,4	-31,9	-31,2%
voorzieningen	-4,1	-7,1	3,0	-41,8%
waardeverminderingen (impairment)	-17,5	-21,5	4,0	-18,7%
Winsten en verliezen op activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	-0,3	0,0	-0,3	100,0%
Resultaat voor belastingen	48,5	73,7	-25,2	-34,2%
belastingen	-7,9	-12,1	4,1	-34,3%
Nettoresultaat	40,6	61,6	-21,1	-34,2%

Bestemming van de winst van de verschillende entiteiten van de groep

van de netto commissie-inkomsten van 8,8 miljoen EUR, stijgt het tradingresultaat met 9,1 miljoen EUR (derivaten waarvoor geen hedge-relatie wordt gedocumenteerd en wisselresultaten bij Keytrade Bank) en stijgt het hedgingresultaat met 3,8 miljoen EUR. De door Crelan Insurance ontvangen premies stijgen met 2,3 miljoen EUR.

De bedrijfskosten dalen met 1,2%, voornamelijk als gevolg van lagere overige bedrijfskosten. Deze daling is het gevolg van een recuperatie van 4,6 miljoen EUR op bankentaksen die betaald werden voor 2013 naar aanleiding van een beslissing van het Gondwettelijk Hof. De stijging van de personeelskosten is onder andere het gevolg van het opnemen van een provisie voor brugpensioenen van 3,1 miljoen EUR.

De exploitatiecoëfficiënt of CIR stijgt tot 79,3% tegenover 72,7% eind 2014, met name als gevolg van de fraude die het nettobankproduct negatief impacteert.

Het brutobedrijfsresultaat daalt bijgevolg met 31,2% tot 70,5 miljoen EUR.

De kost van de waardeverminderingen (impairment) daalt met 18,7% ten opzichte van eind 2014. Vorig jaar werd namelijk negatief geïmpacteerd door een waardevermindering van -4,5 miljoen EUR op het gebouw van ex-Centea dat begin 2015 verkocht werd.

De waardeverminderingen op de kredietportefeuille en effectenportefeuille blijven relatief stabiel ten opzichte van 2014.

Het nettoresultaat van de Groep bedraagt 40,6 miljoen EUR, tegenover 61,6 miljoen EUR in 2014, wat een daling is van 34,2%. Zonder impact van de fraude zou het resultaat van 2015 71,0 miljoen EUR bedragen, of een stijging van 9,3 miljoen EUR t.o.v. 2014.

Het rendement op eigen vermogen bedraagt 3,43% op 31/12/2015. Per einde 2015, bedroeg het rendement van de activa (berekend door het netto resultaat te delen door het balanstotaal per einde jaar) 0,18% tegenover 0,26% per einde 2014.

Het fraudegeval liep zowel over het boekjaar 2015 als 2016. De impact voor 2016 bedraagt 24,5 miljoen EUR, en zal volgens de IFRS-regels in het boekjaar 2016 geboekt worden.

Op dit fraudegeval na, zijn er begin 2016 geen andere belangrijke gebeurtenissen die de in dit verslag gepubliceerde resultaten significant zouden kunnen beïnvloeden.

De Raad van Bestuur van CrelanCo zal voorstellen om aan de coöperanten een dividend van 3,25% uit te keren voor een totaalbedrag van 26,8 miljoen EUR. Dit nettodividend vormt in de huidige rentecontext een zeer mooie vergoeding voor dit soort belegging.

Het nettoverlies BE GAAP van het boekjaar 2015 in de NV Crelan bedraagt 31,4 miljoen EUR ten gevolge van het fraudegeval. De Raad van Bestuur van de NV Crelan zal voorstellen om geen dividend uit te keren en om een bedrag van 0,1 miljoen EUR toe te wijzen aan de wettelijke reserve. De rest zal worden toegewezen aan de overgedragen resultaten.

De BE GAAP-winst 2015 in de NV Europabank bedraagt 18,4 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Europabank zal voorstellen om een dividend van 16,6 miljoen EUR uit te keren aan de NV CRELAN.

De BE GAAP-winst 2015 in de NV Keytrade Bank bedraagt 15,3 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Keytrade Bank zal voorstellen om geen dividend uit te keren aan de NV CRELAN, omwille van de verkoop van Keytrade Bank in 2016.

Het boekjaar van de NV CRELAN INSURANCE wordt afgesloten met een BE GAAP-resultaat van 3,3 miljoen EUR. De Raad van Bestuur van de NV Crelan Insurance zal voorstellen om een dividend van 1,7 miljoen EUR uit te keren aan de NV CRELAN.



Geconsolideerde jaarrekening

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 2015, betreffende de geconsolideerde jaarrekening onder IFRS GAAP.

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

Geconsolideerde balans vóór winstverdeling

Activa (in EUR)	31.12.2015	31.12.2014
Geldmiddelen en zichtrekeningen bij centrale banken	774.198.565,99	665.689.944,89
Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden	23.468.490,56	27.909.007,75
Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening	-	5.002.515,66
Voor verkoop beschikbare financiële activa	2.145.081.542,14	4.432.382.417,96
Leningen en vorderingen (met inbegrip van financiële leases)	15.886.446.737,20	17.172.181.824,30
Derivaten gebruikt ter afdekking	40.254.636,69	57.702.673,51
Wijzigingen in de reële waarde van de afgedekte posities bij reële-waardeafdekking van het renterisico van een portefeuille	562.689.935,32	681.276.590,77
Materiële vaste activa	24.162.958,50	29.855.497,09
Goodwill en andere immateriële activa	42.735.811,49	127.656.143,16
Belastingvorderingen	41.275.855,58	25.021.503,34
Actuele belastingen	1.161.798,61	718.374,09
Uitgestelde belastingen	40.114.056,97	24.303.129,25
Andere activa	14.027.376,60	16.729.186,09
Vaste activa of groepen activa die worden afgestoten, geclassificeerd als aangehouden voor verkoop *	3.080.533.000,19	15.775.000,00
Totaal Activa	22.634.874.910,26	23.257.182.304,52

*N.a.v. de beslissing om Keytrade Bank in 2016 te verkopen, worden op 31/12/2015 de activa en passiva van Keytrade op een aparte lijn weergegeven als groepen van activa die worden afgestoten

Verplichtingen (in EUR)	31.12.2015	31.12.2014
Deposito's van centrale banken	1.217.423,15	2.046.149,57
Financiële verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden	25.258.721,87	29.607.886,54
Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs	17.700.101.440,10	20.758.733.132,25
Deposito's	14.758.941.185,26	17.578.849.750,68
Kredietinstellingen	19.367.213,50	29.961.977,27
Andere instellingen dan kredietinstellingen	14.739.573.971,76	17.548.887.773,41
In schuldbewijzen belichaamde schulden met inbegrip van obligaties	2.524.645.479,19	2.675.608.262,97
Achtergestelde verplichtingen	324.091.854,75	330.761.733,18
Financiële verplichtingen verbonden aan overgedragen financiële activa	14.379.248,02	37.042.254,78
Andere financiële verplichtingen	78.043.672,89	136.471.130,63
Derivaten gebruikt ter afdekking	738.325.542,14	891.139.838,88
Wijzigingen in de reële waarde van de afgedekte posities bij reële-waardeafdekking van het renterisico van een portefeuille	-	6.461.700,33
Voorzieningen	38.908.197,42	36.393.302,72
Belastingverplichtingen	15.110.727,83	43.446.405,34
Actuele belastingen	1.381.026,91	1.912.983,58
Uitgestelde belastingen	13.729.700,92	41.533.421,76
Andere verplichtingen	58.242.868,11	72.654.795,55
Verplichtingen i.v.m. groepen activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten *	2.875.491.034,09	-
Totaal Verplichtingen	21.452.655.954,71	21.840.483.211,18

*N.a.v. de beslissing om Keytrade Bank in 2016 te verkopen, worden op 31/12/2015 de activa en passiva van Keytrade op een aparte lijn weergegeven als groepen van activa die worden afgestoten

Geconsolideerde jaarrekening

Eigen vermogen (in EUR)	31.12.2015	31.12.2014
Geplaatst kapitaal	834.972.203,47	914.101.459,30
Gestort kapitaal	834.972.203,47	914.101.459,30
Andere componenten van het eigen vermogen	104.641.456,11	126.713.910,31
Reserves (met inbegrip van ingehouden winsten)	202.010.953,46	314.235.666,21
Baten uit het lopende jaar	40.594.342,50	61.648.057,52
Totaal Eigen Vermogen	1.182.218.955,54	1.416.699.093,34
Totaal verplichtingen en eigen vermogen	22.634.874.910,26	23.257.182.304,52

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (in EUR)	31.12.2015	31.12.2014
Gewone bedrijfsactiviteiten	339.875.858,50	374.973.165,08
Financiële en exploitatiebaten en -lasten		
Rentebaten	641.192.406,16	734.713.808,58
Rentelasten	-312.097.846,94	-390.696.048,84
Dividenden	8.748,75	30.507,01
Baten uit provisies en vergoedingen	106.084.543,05	97.120.707,85
Lasten uit provisies en vergoedingen	-105.502.175,17	-105.373.672,57
Gerealiseerde winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen die niet tegen reële waarde worden gewaardeerd in de winst- en verliesrekening	1.683.650,72	3.576.456,51
Winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden (netto)	3.950.573,29	-5.629.548,30
Winsten en verliezen op financiële activa en verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening (netto)	-2.358,72	7.375,69
Aanpassingen van de reële waarde bij de administratieve verwerking van afdekkingstransacties	-2.004.308,13	-5.806.949,40
Herwaarderingen van valutakoersverschillen	1.107.180,02	715.122,88
Winsten en verliezen op het niet langer opnemen van andere dan voor verkoop aangehouden activa	-7.641,56	5.388,33
Andere netto-exploitatiebaten	5.463.087,03	46.310.017,34
Administratiekosten	-254.792.052,39	-256.431.225,33
Personeelsuitgaven	-115.378.994,18	-112.597.341,33
Algemene en administratieve uitgaven	-139.413.058,21	-143.833.884,00

	31.12.2015	31.12.2014
Afschrijvingen	-14.609.418,51	-16.176.320,36
Materiële vaste activa	-9.114.743,27	-11.262.257,95
Immateriële activa (andere dan goodwill)	-5.494.675,24	-4.914.062,41
Voorzieningen	4.131.966,11	7.099.566,37
Bijzondere waardeverminderingen	-17.515.022,11	-21.542.389,99
Bijzondere waardeverminderingsverliezen op financiële activa die niet tegen reële waarde worden gewaardeerd in de winst- en verliesrekening	-17.515.022,11	-17.029.674,06
Voor verkoop beschikbare financiële activa	488.986,49	516.302,60
Leningen en vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs	-18.004.008,60	-17.545.976,66
Bijzondere waardeverminderingsverliezen op materiële vaste activa	-	-4.512.715,93
Winsten en verliezen op vaste activa of groepen activa die worden afgestoten, geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	-302.618,80	-
Totale winst of verlies uit voortgezette bedrijfsactiviteiten vóór aftrek van belastingen en minderheidsbelang	48.524.780,58	73.723.663,03
Belastinglasten (winstbelasting) verbonden met de winst of het verlies uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	-7.930.438,08	-12.075.605,51
Nettowinst of-verlies	40.594.342,50	61.648.057,52
Overzicht van de niet-gerealiseerde resultaten		
Niet-gerealiseerde resultaten die in de toekomst mogelijk in de gerealiseerde resultaten kunnen worden opgenomen		
Herwaardering van voor verkoop beschikbare financiële activa	-23.445.674,19	45.296.474,55

Niet-gerealiseerde resultaten die nooit in de gerealiseerde resultaten zullen worden opgenomen		
Actuariële verliezen/winsten op toegezegd pensioenregelingen	1.373.219,99	2.938.475,42
Totaal van de niet-gerealiseerde resultaten (netto)	-22.072.454,20	48.234.949,97
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	18.521.888,30	109.883.007,49

Raad van Bestuur

van de nv Crelan

VOORZITTER

Jean-Pierre Dubois ⁽⁴⁾

Benoemd/vernieuwing mandaat: 22 april 2010

ONDERVOORZITTER

Fernand George ^{(1) (4)}

Benoemd/vernieuwing mandaat: 24 april 2015

BESTUURDERS

René Beernaert

Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015

Heidi Cortois ⁽²⁾, onafhankelijke bestuurder

Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015

Ann Dieleman

Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015

Alain Diéval ^{(2) (3)}, onafhankelijke bestuurder

Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015

Xavier Gellynck ⁽²⁾

Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015

Jean-Paul Grégoire

Benoemd/vernieuwing mandaat: 01 juli 2014

Yvan Hayez ^{(1) (4)}

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2015

Catherine Houssa ⁽¹⁾, onafhankelijke bestuurder

Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015

Robert Joly ^{(2) (3)}

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2015

Patrick Lewahert

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2015

Tom Olinger

Benoemd/vernieuwing mandaat: 22 april 2010

Freddy Willockx (bvba Sotelcu), onafhankelijke bestuurder ^{(1) (4)}

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 september 2010

Marianne Streel

Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015

Hendrik Vandamme ^{(1) (4)}

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2015

Peter Venneman

Benoemd/vernieuwing mandaat: 2 september 2013

Luc Versele

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2015

Philippe Voisin

Benoemd/vernieuwing mandaat: 20 september 2012

Clair Ysebaert ⁽³⁾

Benoemd/vernieuwing mandaat: 18 juni 2015

⁽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 CrelanCo

VOORZITTER

Fernand George

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2014

ONDERVOORZITTER

Jean-Pierre Dubois

Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015

BESTUURDERS

René Bernaert

Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015

Ann Dieleman

Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015

Xavier Gellynck

Benoemd/vernieuwing mandaat: 25 april 2012

Robert Joly

Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015

Yvan Hayez

Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015

Marianne Streel

Benoemd/vernieuwing mandaat: 5 november 2015

Hendrik Vandamme

Benoemd/vernieuwing mandaat: 21 juni 2010

Clair Ysebaert

Benoemd/vernieuwing mandaat: 23 april 2014

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