

Triodos  Bank

Verkort Jaarverslag 2018

Triodos Bank

Triodos Bank is medeoprichter van de Global Alliance for Banking on Values, een netwerk van toonaangevende duurzame banken – ga naar www.gabv.org

Belangrijke data voor de aandeelhouders en certificaathouders van Triodos Bank:

Algemene Vergadering van Aandeelhouders	17 mei 2019
Ex-dividend datum	21 mei 2019
Betaaldatum dividend	24 mei 2019

Verkort Jaarverslag 2018

Triodos Bank NV

Pagina

Kerncijfers	4
Ons doel: duurzaam bankieren	6
Verslag van de Raad van Bestuur	8
Onze stakeholders en materiële onderwerpen	14
Strategische doelstelling	18
Impact en financiële resultaten	27
Nieuwe ontwikkelingen ten aanzien van impactmanagement en -verslaglegging	43
Impact per sector	44
Sociaal jaarverslag	47
Milieujaarverslag	53
Risico en compliance	56
Verkort financieel verslag	62
Geconsolideerde balans per 31 december 2018	62
Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2018	64
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten 2018	65
Kerncijfers 2018 per vestiging en per business unit	66
Kredietverlening per sector in 2018 na correcties in verband met interne transacties	68

De assurance bij het Annual Report heeft alleen betrekking op het originele Engelstalige Annual Report en is niet afzonderlijk door de accountant gecontroleerd. In de Engelse uitgave is tevens de Engelstalige jaarrekening opgenomen, die door PwC Accountants N.V. is gecontroleerd. Wij verwijzen u verder naar het Engelstalige Annual Report 2018.

Kerncijfers

Bedragen in miljoenen euro's	2018	2017	2016	2015	2014
Financieel					
Eigen vermogen	1.131	1.013	904	781	704
Toevertrouwde middelen	9.558	8.722	8.025	7.283	6.289
Kredieten	7.274	6.598	5.708	5.216	4.266
Balanstotaal	10.870	9.902	9.081	8.211	7.152
In beheer gegeven fondsen ¹	4.673	4.604	4.373	4.087	3.480
Totaal in beheer gegeven vermogen	15.543	14.506	13.454	12.298	10.632
Totaal baten	266,2	240,3	217,6	211,6	189,6
Bedrijfslasten	-211,8	-190,2	-171,9	-150,2	-138,4
Waardeverminderingen kredietportefeuille	-3,5	-1,8	-5,7	-7,6	-11,1
Waardeveranderingen deelnemingen	-0,5	1,3	-1,5	0,2	0,2
Bedrijfsresultaat voor belastingen	50,4	49,6	38,5	54,0	40,3
Belastingen bedrijfsresultaat	-11,8	-12,2	-9,3	-13,3	-10,2
Nettowinst	38,6	37,4	29,2	40,7	30,1
(Common) Equity Tier 1 Ratio	17,7%	19,2%	19,2%	19,0%	19,0%
Leverage Ratio	8,7%	8,9%	8,8%	8,4%	8,8%
Bedrijfslasten/totaal baten	80%	79%	79%	71%	73%
Rendement op eigen vermogen in %	3,6%	3,9%	3,5%	5,5%	4,4%
Rendement op activa in %	0,4%	0,4%	0,3%	0,5%	0,4%
Activa in reële economie/balanstotaal ³	77,6%	80,2%	80,6%	83,3%	72,2%
Triple Bottom Line-activa/balanstotaal ³	76,5%	75,3%	77,0%	77,9%	76,9%
Per aandeel (in EUR)					
Intrinsieke waarde per jaareinde	84	83	82	81	78
Nettowinst ²	2,99	3,19	2,83	4,40	3,41
Dividend	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95
Aantal certificaathouders	42.416	40.077	38.138	35.735	32.591
Aantal rekeningen - retail	839.242	808.090	759.738	707.057	628.321
Aantal rekeningen - business	68.751	60.339	50.765	44.418	36.320

Bedragen in miljoenen euro's	2018	2017	2016	2015	2014
Sociaal					
Aantal medewerkers ultimo	1.427	1.377	1.271	1.121	1.017
Verloop van medewerkers	9%	9%	8%	14%	10%
Percentage vrouwen in managementfuncties	39%	44%	40%	38%	40%
Verhouding tussen hoogste salaris en mediaan van het salaris ⁴	5,6	5,7	5,7	5,7	5,6
Milieu					
Eigen CO ₂ -uitstoot Triodos Bank, 100% compensatie (in kiloton CO ₂ -equivalent)	2,8	3,1	3,1	3,0	3,1
Netto uitstoot in uitstaande kredieten en beleggingen (in kiloton CO ₂ -equivalent) ⁵	152	–	–	–	–
Vermeden uitstoot in kredieten en beleggingen met betrekking tot duurzame energie (in kiloton CO ₂ -equivalent) ⁵	–985	–	–	–	–

1 Inclusief fondsen in beheer bij gelieerde partijen die niet in de consolidatie zijn betrokken.

2 De nettowinst per aandeel is berekend over het in het boekjaar gemiddeld aantal uitstaande aandelen.

3 Triple Bottom Line-vermogen betreft vermogen dat niet alleen gericht is op economische baten, maar ook op sociale en milieubaten. Naar onze overtuiging geeft dit cijfer de beste indicatie van het streven van een bank naar duurzaamheid. Het vermogen dat is toegerekend aan de reële economie en aan de Triple Bottom Line voor de jaren 2014-2016 is niet beoordeeld.

4 De verhouding tussen het hoogste en het mediane salaris (bij de bepaling van het mediane salaris wordt het hoogste salaris niet meegenomen) is conform de criteria van het Global Reporting Initiative (GRI) en voldoet aan de betreffende best practice. Alle salarissen worden berekend op fulltime basis. Over de verhouding tussen het hoogste en het laagste salaris wordt verslag gedaan op pagina 51 van het medewerkersverslag.

5 2018 is het eerste rapportagejaar waarin gebruikgemaakt wordt van de methodiek van het Platform for Carbon Accounting Financials (PCAF). We hebben ongeveer 68% van onze kredieten en fondsbeleggingen beoordeeld.

Ons doel: Duurzaam bankieren

Triodos Bank financiert bedrijven, instellingen en projecten met een meerwaarde op sociaal, ecologisch en cultureel gebied, daartoe in staat gesteld door spaarders en beleggers die kiezen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en een duurzame samenleving.

De missie van Triodos Bank is

- bij te dragen aan een samenleving waarin de kwaliteit van leven wordt bevorderd en menselijke waardigheid centraal staat;
- het voor mensen, instellingen en bedrijven mogelijk te maken bewust met geld om te gaan en daarmee duurzame ontwikkeling te bevorderen;
- onze klanten duurzame financiële producten en hoogwaardige dienstverlening te bieden.

Ambitie

Triodos Bank wil menselijke waardigheid, zorg voor de aarde en de kwaliteit van leven in het algemeen bevorderen. Met als sleutelbegrippen: maatschappelijk verantwoord ondernemen, transparantie en bewuster omgaan met geld. Triodos Bank brengt duurzaam bankieren in de praktijk. Dat betekent op de eerste plaats het aanbieden van diensten en producten die duurzaamheid direct bevorderen. Geld speelt hierin een belangrijke rol: door bewust gebruik te maken van geld, kunnen we investeren in een duurzame economie. Op zijn beurt draagt dat weer bij aan een maatschappij met een betere kwaliteit van leven.

Markten en kernactiviteiten

Triodos Bank wil haar missie en strategie als duurzame bank op drie verschillende manieren realiseren.

Als relatiebank

De dienstverlening van Triodos Bank is gebaseerd op het verdiepen en ontwikkelen van duurzame relaties met onze klanten. Deze relatiegerichtheid is terug te vinden in de hele organisatie. De wijze waarop relaties worden ontwikkeld, verschilt per land, aangezien de organisatie profiteert van eenheid binnen de verscheidenheid van onze vestigingen en geografische locaties. Deze relaties worden onderhouden door middel van verschillende on- en offline kanalen, zoals kantoren waar klanten medewerkers persoonlijk ontmoeten, via internet, en per telefoon of post.

Triodos Bank streeft naar een breed klantenbestand van zowel particulieren als bedrijven die bewust voor Triodos Bank kiezen en zich nauw verbonden voelen met de bank. De precieze manier waarop dit gebeurt, verschilt per land. De dienstverlening van de Triodos bank heeft zich in elk van de landen waarin wij actief zijn op een andere manier ontwikkeld, deels afhankelijk van het ontwikkelingsstadium van de betreffende vestigingen en kantoren.

Duurzame dienstverlener

Klanten willen niet alleen duurzame producten en diensten, maar ook concurrerende prijzen en professionele service. Triodos Bank is van mening dat deze belangrijke klantwaarden niet los van elkaar kunnen worden gezien. Daarom streeft Triodos Bank ernaar een integraal pakket van bancaire diensten aan te bieden dat duurzame ontwikkeling bevordert. Dit doen wij in het kader van betekenisvolle, transparante relaties met onze klanten.

Het opbouwen van betekenisvolle relaties is voor Triodos Bank een belangrijke strategische doelstelling. Dit leidt tot de ontwikkeling van innovatieve producten die de missie en kernwaarden van onze activiteiten tot uitdrukking brengen. In alle landen waar wij actief zijn, vindt productontwikkeling plaats.

Referentie voor Duurzaam Bankieren

Triodos Bank wil het publieke debat over thema's als kwaliteit van leven, maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaam bankieren aanjagen. De aandeelhouders zien graag dat de bank zich richt op haar rol als thought leader. Triodos Bank wil haar 35-jarige ervaring aanwenden om de maatschappij te stimuleren om duurzame ontwikkeling meer te bevorderen. De resultaten van dit publieke debat reiken veel verder dan de eigen activiteiten van Triodos Bank. Door onze visie en aanpak heeft Triodos Bank internationaal erkenning gekregen. Onze deelname aan het publieke debat, vaak via evenementen met een grote impact die wij organiseren of waaraan wij deelnemen, maakt zichtbaar waar Triodos Bank voor staat en wat onze visie is op belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen. De identiteit van Triodos Bank speelt hierbij een cruciale rol en versterkt het merk Triodos Bank en de reputatie van de bank.

Verslag van de Raad van Bestuur

Het verslag in het kort

Het verslag van de Raad van Bestuur beschrijft de visie van Triodos Bank op de wereld waarin zij opereert, de impact en activiteiten van de bank in 2018 en haar vooruitzichten voor de toekomst.

Om te zorgen dat u als lezer wat gemakkelijker uw weg kunt vinden in dit hoofdstuk, hebben we dit onderverdeeld. Het hoofdstuk bevat de volgende onderdelen:

- Een algemeen deel: onze overkoepelende visie op de wereld waarin we leven en de plek daarin van Triodos Bank.
- Een analyse van de belangrijkste of meest 'materiële' kwesties: dit betreft onderwerpen die worden bepaald door onze stakeholders en door Triodos Bank zelf, en die terugkomen in het gehele verslag. Deze onderwerpen liggen aan de basis van onze strategische doelstellingen, die aan bod komen in het tweede deel. Daarbij gaat het ook om de voortgang die we op deze doelstellingen hebben geboekt en onze plannen voor de toekomst.
- Het derde deel bevat onze resultaten, zowel in de zin van de impact van onze klanten op de samenleving als onze eigen financiële prestaties. Hier wordt beschreven hoe de verschillende vestigingen van Triodos Bank en Triodos Investment Management hebben gepresteerd. Daarnaast beschrijven we onze producten en diensten en hun impact op samenleving, milieu en cultuur.
- Het vierde en laatste deel bevat een overzicht van onze resultaten als bedrijf. Dit onderdeel bevat het sociaal jaarverslag en het milieujaarverslag, alsook de belangrijkste informatie omtrent risico's en compliance.

Reacties op het jaarverslag zijn van harte welkom. U kunt uw opmerkingen met ons delen per e-mail: arfeedback@triodos.com.

Tien jaar na de financiële crisis

Tien jaar na het omvallen van het Amerikaanse Lehman Brothers en de daaruit voortvloeiende financiële crisis is er veel veranderd in de financiële sector. Er zijn sprekende voorbeelden van de positieve verandering die nodig is om over te schakelen op een duurzame, nieuwe economie.

Alleen is er tot nu toe te weinig tot stand gebracht en in een te traag tempo om deze grootschalige uitdaging aan te gaan. We bevinden ons nu op een punt waarop dat moet veranderen.

Volgens het rapport uit 2018 van de Intergouvernementele Werkgroep inzake klimaatverandering (IPCC) is het inmiddels duidelijk dat een temperatuurstijging van 1,5 °C ten opzichte van het pre-industriële niveau de drempel is die we niet mogen overschrijden. Dit betekent dat we ons dagelijks leven snel en ingrijpend moeten veranderen. En het heeft verstrekkende gevolgen voor wat wij als banken kiezen om wel en niet te financieren.

De urgentie van deze uitdaging dwingt tot het maken van echte keuzes. Een bank als Triodos Bank moet uitgroeien van nichespeler tot voortrekker van een brede beweging waarin alle banken uitsluitend ondernemingen financieren die zich inzetten voor een nieuwe, koolstofarme, duurzame economie. We moeten ervoor zorgen dat er geen 'donkergroen' of 'lichtgroen' bankieren meer is, maar alleen nog groen bankieren. En dat is dan de norm.

Is de tijd van waardegedreven bankieren eindelijk aangebroken?

Triodos Bank heeft zich altijd sterk gemaakt voor het financieren van duurzame activiteiten op een professionele basis. Voor ons betekent dit een financieel gezonde bank die over voldoende kapitaal beschikt; een bank die uitsluitend kredieten verstrekt aan en investeert in duurzame ondernemers en hun ondernemingen. Er zijn sterke aanwijzingen dat het voorbeeld dat wij, en anderen, hebben gesteld een brede navolging krijgt.

In 2018 heeft een groep nationale centrale banken een duidelijk verband gelegd tussen ons klimaat en de stabiliteit van het financiële systeem. Dit heeft belangrijke gevolgen. Het dwingt banken tot het maken van echte keuzes over wat wel en wat niet gefinancierd kan worden. En het vereist een duidelijk beeld van de werkelijke impact die een financiële instelling maakt

en de besluiten die deze instelling neemt over het klimaat.

Voor een betere besluitvorming is een beter inzicht nodig: meer concreet betekent dit bijvoorbeeld dat bankiers en anderen de koolstofvoetafdruk van hun kredieten en investeringen moeten beoordelen en begrijpen. Triodos Bank is al sinds de lancering tijdens de klimaatconferentie in Parijs in 2015 aangesloten bij het Platform for Carbon Accounting Financials (PCAF). Het PCAF heeft een methode ontwikkeld om juist deze beoordelingen te maken. In dit jaarverslag doen wij voor het eerst verslag van de resultaten van deze werkzaamheden. Dit is zo'n krachtig concept dat onder leiding van Amalgamated Bank, ons medelid van Global Alliance for Banking on Values (GABV), een Amerikaanse versie van het PCAF is opgezet.

En in ons Europese netwerk zijn meer voorbeelden van de invloed die Triodos Bank uitoefent op het bredere financiële systeem. Zo nemen wij in het Verenigd Koninkrijk actief deel aan de All Party Parliamentary Group on Business Banking, die een eerlijker banksysteem in het VK wil opbouwen.

Deze ontwikkelingen zijn positief en verdienen aanmoediging. Ze zijn echter niet toereikend.

Ons financiële systeem en onze banken moeten veranderen. Na de financiële crisis hebben we niet de mogelijkheid aangegrepen om bestaande eigendoms- en bestuursstructuren te vernieuwen. In grote delen van de wereld zijn we te snel teruggekeerd naar het aandeelhoudersgedreven model. Triodos Bank is er van overtuigd dat het niet mogelijk is om als bank het juiste te doen – de reële economie op een verantwoorde wijze financieren – én rendementen met dubbele cijfers te realiseren. Deze winstdoelstellingen zijn helaas opnieuw de norm geworden. Direct na de financiële crisis hebben veel banken gepleit voor 'eerlijke rendementen', niet de buitensporige rendementen die in veel opzichten de beslissingen ingaven die tot de crisis zelf hebben geleid. Maar deze stemmen zijn verstomd. Deze stemmen moeten weer terugkomen en leiden tot fundamentele veranderingen voor banken.

Van aandeelhouder- naar stakeholdermodellen

Een verschuiving van de prioriteiten van aandeelhouders naar die van stakeholders, in combinatie met veranderingen in regelgeving, kan een krachtige motor vormen voor de overgang naar een duurzame economie.

In het verlengde van onze activiteiten in 2017 heeft Triodos Bank zich sterk gemaakt voor een dergelijke omslag. Via bijeenkomsten met toezichthouders en overheden, het publieke debat, witboeken, en via onze netwerken hebben we ervoor gepleit dat de toezichthouders hogere kapitaalvereisten verwachten als banken 'bruine' activa blijven financieren. Naar ons oordeel brengen deze activa inherente risico's met zich mee, gelet op de transitie naar een duurzame economie die al gaande is. Hogere kapitaalvereisten zouden banken ontmoedigen om fossiele brandstoffen te blijven financieren, een randvoorwaarde om onze economie koolstofarm te maken. Banken moeten stoppen met het financieren van de exploratie van fossiele brandstoffen. En snel. In Nederland heeft Triodos Bank een centrale rol gespeeld bij het opstellen van een klimaatakkoord dat landelijke doelstellingen voor de CO₂-uitstoot vaststelt, waaronder een commitment van de financiële sector voor de emissiereductie van 49% in 2030.

Bij het bepleiten van deze veranderingen staan we niet alleen. We hebben ons bij reguliere banken aangesloten om de Principles for Responsible Banking van de Verenigde Naties die in november 2018 in Parijs werden gelanceerd nader uit te werken. Deze beginselen zijn erop gericht banken – met name banken die nog aan het begin van het traject staan – te stimuleren sneller in te spelen op de maatschappelijke behoeften en duurzaamheidsuitdagingen, zoals het klimaatakkoord van Parijs en de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties. De beginselen roepen alle deelnemende banken op de impact die er echt toe doet na te streven, publieke doelen vast te stellen en volledig transparant te zijn en verantwoording af te leggen over de voortgang. Ook wordt van banken verlangd dat ze samen optrekken met hun klanten en

stakeholders om de uitdagingen op het vlak van duurzaamheid aan te gaan. Wij hopen dat dit soort initiatieven de cultuuromslag binnen het bredere banksysteem zullen versnellen.

Producten met impact

In 2018 zijn deze doelen bij Triodos Bank omgezet in concrete acties. Voor het derde jaar op rij was Triodos Bank in Europa de meest vooraanstaande begeleider van transacties op het gebied van duurzame energie en financierden we meer transacties dan wie dan ook. Verder ontwikkelden we een groene hypotheek in Nederland, die huiseigenaren aanzet de milieuprestaties van hun woning aanzienlijk te verbeteren. En we hebben gemerkt dat andere banken een soortgelijke aanpak hanteren, door kredieten met korting aan te bieden aan duurzame ondernemingen. In het VK maakte ons crowdfunding platform – het eerste in zijn soort van een gereguleerde bank in het Verenigd Koninkrijk – gebruik van de collectieve kracht van een gemeenschap om een reeks innovatieve, duurzame ondernemingen te financieren.

Een ander voorbeeld is Fishtek Marine, een bedrijf dat met succes producten heeft ontwikkeld om zeedieren te beschermen tegen onbedoeld vangen en verwonden. Bovendien verhogen deze producten de vangstpercentages voor vissersvloten. Gegeven dat visnetten en -lijnen verantwoordelijk zijn voor de dood van meer dan 300.000 dolfijnen, bruin- en walvissen, 300.000 zeevogels en 250.000 schildpadden per jaar, zijn dit soort bedrijven van steeds groter belang om grote mondiale uitdagingen aan te gaan.

Organisatorische ontwikkelingen

Triodos Bank is een middelgrote internationale bank, die gestaag aan het groeien is. Deze groei brengt een toenemende complexiteit en ook meer regelgeving met zich mee. Gekoppeld aan de ontwikkelingen in de financiële sector, zorgt dit voor extra uitdagingen voor de organisatie.

Deze uitdagingen vragen om een strategisch antwoord, dat met name ingaat op het toegenomen belang van gezond risicomanagement en compliance op groepsniveau. Daarom hebben wij, in nauw overleg met de Raad van Commissarissen, besloten dat het nodig is de Raad van Bestuur te versterken met de aanvullende functie van Chief Risk Officer (CRO). Het creëren van een CRO-rol die op strategisch bestuursniveau overzicht heeft, zorgt ervoor dat cruciale gebieden van risicomanagement en compliance op het juiste niveau worden vertegenwoordigd ten behoeve van de strategische besluitvorming. Het totaal aantal leden van de Raad van Bestuur neemt hierdoor toe tot vier. De Raad van Commissarissen is tot hetzelfde besluit gekomen en zal naar verwachting te zijner tijd een kandidaat voor deze rol aankondigen.

Deze verandering zal de Chief Financial Officer (CFO) in staat stellen om zich volledig te richten op de financiële strategie van de bank. Het toenemende belang van gegevenskwaliteit met betrekking tot het financieel management en de interne en externe rapportage zullen als onderdeel van de CFO-agenda worden aangepakt.

Gestage groei en organisatorische complexiteit betekenen dat de Raad van Bestuur zich steeds meer gaat richten op een meer strategische en toezichhoudende rol. Om goed in te spelen op deze ontwikkelingen heeft de Raad van Bestuur een Banking Committee in het leven geroepen. Deze is samengesteld uit de Managing Directors van de vestigingen en de relevante Head Office Directors. De Banking Committee zal ook verantwoordelijk zijn voor de veranderingsagenda van de onderneming.

Om de diverse vestigingen nog beter op elkaar af te stemmen is de Raad van Bestuur ook van plan op groepsniveau een Director of Banking aan te stellen. Deze rol is bedoeld om de operationele en zakelijke ontwikkeling van de bankfilialen vanuit groeps perspectief te coördineren en te sturen. Hierdoor kunnen we meer als één bank opereren en op effectievere, efficiëntere en meer impactvolle wijze zorgen voor stabiele winstgevendheid.

De Director of Banking is lid van de Banking Committee.

Triodos Bank opereert in een sector die sneller dan ooit verandert. Net als andere banken hebben we te maken met veranderende verwachtingen van de klant, nieuwe digitale mogelijkheden en toenemende regelgevingsvereisten. Wij hebben een nieuwe werkwijze geïntroduceerd om onze klanten sneller en beter waarde te bieden en een positieve impact te hebben op de gemeenschappen die wij bedienen. Daarnaast kunnen we met deze nieuwe werkwijze de efficiëntie en het toezicht verbeteren.

Een duurzame strategie voor een veranderende wereld

2018 was een jaar waarin we op een snel veranderende externe omgeving hebben ingespeeld door onze strategie te herzien. Zo werden we geconfronteerd met aanhoudend hogere kosten als gevolg van meer regelgeving, lagere marges vanwege de lage rentestand en een stevige concurrentie om de particuliere en zakelijke klant. Concurrentie uitsluitend op basis van de prijs of met banken die graag willen lenen aan aantrekkelijke 'duurzame' bedrijven. Deze ontwikkelingen hebben de winstgevendheid van Triodos Bank onder druk gezet. In antwoord hierop hebben we nieuwe ideeën ontwikkeld, bestaande ideeën versneld uitgevoerd en soms moeilijk besluiten genomen over zaken die we niet zullen voorzetten, zoals beleggingsfondsen die niet voldoende schaal grootte hebben gerealiseerd. We hebben kernthema's vastgesteld die we de komende drie jaar prioriteit zullen geven: voeding en landbouw, energie en klimaat' en 'social inclusion'.

Onze inspanningen blijven gericht op het ontwikkelen van producten die bijdragen aan het realiseren van ons doel. Producten die een duidelijk duurzaam element of resultaat beogen. Daarnaast zullen we multidisciplinaire teams opzetten met medewerkers uit de gehele Groep om door een 'agile' werkwijze efficiënter en effectiever te werken.

Een groot deel van onze toekomstige activiteiten zullen we onderbrengen in een online omgeving die de relatie met de klant als uitgangspunt neemt. In 2018 hebben we een nieuw online ecosysteem gerealiseerd. In al onze vestigingen en Triodos Investment Management hebben we nieuwe apps, online bankdiensten en nieuwe websites gelanceerd. Ook het online verslag over dit boekjaar weerspiegelt onze nieuwe online signatuur.

De transitie financieren: resultaten en uitdagingen

Triodos Bank werkt al meer dan een jaar samen met toezichthouders om te zorgen dat de benodigde wet- en regelgevingskaders aanwezig zijn voor de continuïteit van de dienstverlening nadat het VK zich uit de Europese Unie heeft teruggetrokken (Brexit). Om te waarborgen dat Triodos Bank in het VK actief kan blijven is een andere juridische structuur noodzakelijk. Dit betekent dat we een nieuwe 100% dochteronderneming van Triodos Bank N.V. oprichten, onder voorbehoud van goedkeuring door toezichthouders en onvoorziene omstandigheden.

Ook hebben we het moeilijke besluit genomen om te stoppen met een aantal onderdelen van onze activiteiten, waaronder het Cultuurfonds en het Vastgoedfonds. Deze fondsen hebben de waarden van Triodos Bank hoog in het vaandel staan, maar hebben niet de schaal kunnen ontwikkelen die nodig is om zowel winstgevend te blijven als betekenisvolle impact te leveren. Hoewel de fondsen zijn gesloten, zullen de sectoren cultuur en duurzaam vastgoed een belangrijk gebied voor onze financiering blijven via de kredietactiviteiten van Triodos Bank in onze vestigingen.

Om meer positieve impact te realiseren hebben we ook een nieuwe manier ontwikkeld voor het beheren en rapporteren van onze impact gedurende het jaar. Op basis van de inbreng van academici en professionals uit het netwerk van Triodos Bank hebben we instrumenten ontwikkeld die met ingang van 2019 meer relevante gegevens zullen aanleveren over de impact die wij, en onze klanten, in de wereld maken. Dit stelt Triodos Bank in staat de besluitvorming vanuit het oogpunt van impact, risico

en rendement te verbeteren. Ook zal dit duidelijk maken op welke wijze we de gezamenlijke impact in praktisch opzicht kunnen vergroten. In het jaarverslag over 2019 zullen we de resultaten van deze werkzaamheden rapporteren – inclusief meer en betere informatie over onze bijdrage aan de duurzame ontwikkelingsdoelen.

Deze ontwikkelingen hebben zich voltrokken tegen de achtergrond van de dringende behoefte aan duurzame verandering. De tijd van talmen is voorbij. We moeten keuzes maken. Uiteindelijk betekent dit voor banken en de financiële sector meer in het algemeen een gezamenlijke en geïntegreerde inspanning. Omdat een duurzame aanpak, die geld in dienst stelt van mensen in plaats van andersom, nu gestalte moet krijgen in het kader van een economisch haalbare toekomst.

Vooruitzichten

Triodos Bank zal haar Europese bancaire activiteiten blijven ontwikkelen via de vestigingen in diverse landen en Triodos Finance, een intermediaire instelling voor Triodos Bank N.V. in Frankrijk.

Om meer positieve impact te realiseren voor onze klanten en gemeenschappen moeten we, vanuit onze unieke positie als de enige pan-Europese duurzame bank in Europa, meer als één bank gaan opereren. Op die manier zullen we onze dienstverlening aan duurzame ondernemingen verbeteren, onze efficiency vergroten en ernaar streven om een stabiele nettowinst te realiseren.

Triodos Bank wil grensverleggend opereren. We willen nieuwe strategische samenwerkingsverbanden aangaan en bijvoorbeeld vanaf 2019 naast de Triodos Beleggingsfondsen zorgvuldig geselecteerde duurzame beleggingsfondsen van andere partijen op ons eigen platform aanbieden.

Om onze afhankelijkheid van rentebaten te verminderen, zal de focus meer komen te liggen op de groei van onze fee-inkomsten. Dit zal vooral gestalte krijgen door uitbreiding van onze activiteiten

van Triodos Investment Management. Als gevolg van de eisen die het Toezicht aan ons stelt verwachten we een permanent opwaartse druk op onze kostenbasis. We beseffen tegelijk een bankvergunning dit nu eenmaal met zich meebrengt. Met name de grotere verantwoordelijkheid van banken voor het kennen van hun klanten en transactiemonitoring vereist aandacht en investeringen om bij te blijven en om aan de nieuwe eisen te voldoen. Triodos Bank heeft tekortkomingen op dit vlak en heeft van de toezichthouder de aanwijzing gekregen om haar processen voor klantonderzoek en het monitoren van transacties van klanten te verbeteren. Wij verwachten dat we in staat zullen zijn om deze aanwijzing van De Nederlandsche Bank binnen de vereiste termijn op te volgen.

Net als de financiële sector in het algemeen, ziet Triodos Bank zich gesteld voor de serieuze uitdaging van lage rentes en stijgende kosten in verband met regelgeving. Dat neemt niet weg dat er voor Triodos Bank goede mogelijkheden liggen als voortrekker op het gebied van verantwoord financieren. Met een gecontroleerde groei strategie, het genereren van een maximale impact en een stabiele winst, verwachten we een gezonde ontwikkeling in 2019 en daarna.

Zeist, 20 maart 2019

Raad van Bestuur van Triodos Bank
Peter Blom, Voorzitter
Pierre Aeby
Jellie Banga

Afscheid

Tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) in 2018 maakte Pierre Aeby zijn besluit bekend om bij de volgende AVA in mei af te treden. Dit is dus het laatste verslag van de Raad van Bestuur in het jaarverslag dat mede door Pierre is opgesteld.

De loopbaan van Pierre bij Triodos Bank omspant meer dan twintig jaar. Hij begon in 1998 als algemeen directeur van onze Belgische vestiging en werd twee jaar later lid van de Raad van Bestuur. Sindsdien is de positieve impact van Triodos Bank in de wereld enorm toegenomen. De organisatie groeide uit van ongeveer 70 medewerkers naar meer dan 1.400, en het totaal in beheer gegeven vermogen nam toe van circa EUR 400 miljoen tot EUR 15,5 miljard.

In zijn tijd bij de bank heeft Pierre actief bijgedragen aan de groeistrategie van de Groep en aan de ontwikkeling van de kredietverlening en die op een hoog niveau gebracht. Daarmee is een sterke bank opgebouwd, waarbij Pierre altijd oog heeft gehad voor een evenwichtige profilering met betrekking tot impact, risico en rendement. De afgelopen jaren heeft Pierre zich meer gericht op het versterken van de organisatie rond financiering en risicomanagement. Dit om de toenemende omvang en complexiteit van de Groep in goede banen te leiden en te voldoen aan de aangescherpte toezichtsvereisten na de financiële crises.

Er zullen zich nog andere gelegenheden voordoen om Pierre te bedanken voor zijn bijdrage. In dit verslag willen we Pierre namens alle medewerkers, de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen oprecht en hartelijk bedanken voor zijn grote bijdrage aan de ontwikkeling van Triodos Bank.

Onze stakeholders en materiële onderwerpen

De stakeholders (belanghebbenden) van Triodos Bank zijn van groot belang om de richting en de aandachtspunten van de inspanningen van de organisatie te bepalen. In dit onderdeel zetten we uiteen wie de stakeholders van Triodos Bank zijn. We beschrijven de materiële onderwerpen die door hen en Triodos Bank zijn aangewezen als meest belangrijk voor de activiteiten van de bank. Deze onderwerpen staan centraal bij de verslaglegging. Daarnaast zetten we in detail de strategische doelstellingen van Triodos Bank uiteen, alsook de voortgang die we hebben geboekt en onze doelen voor de toekomst.

In dialoog met onze stakeholders: dat houdt ons scherp

Triodos Bank definieert drie verschillende groepen stakeholders:

- zij die een economische relatie met de bank hebben (zoals klanten, certificaathouders, medewerkers en leveranciers);
- zij die weliswaar geen directe economische relatie met de bank hebben, maar die vanuit maatschappelijk oogpunt wel een groot belang hebben bij de activiteiten van de bank (zoals ngo's, overheden, toezichthouders, de media en de gemeenschappen die baat hebben bij onze financiering); en
- zij die nieuwe inzichten, mogelijkheden en kennis bieden (zoals adviseurs en inspirators) en ons stimuleren tot bezinning, heroverweging en het verkennen van nieuwe gebieden.

Actief verbinding zoeken met de wereld om ons heen is cruciaal om ervoor te zorgen dat Triodos Bank relevant blijft en haar ambities als voortrekker verder kan ontwikkelen. Al onze zakelijke en financiële besluiten hebben een impact op onze stakeholders. Omgekeerd hebben de maatschappelijke thema's van onze stakeholders impact op wat wij doen en hoe wij dat doen. Wij hebben al vele jaren op verschillende momenten en manieren baat bij de open discussies met hen.

Dit varieert van het houden van debatavonden met het maatschappelijke middenveld, het organiseren van klantendagen waar honderden klanten uit alle landen waar Triodos Bank actief is, bij elkaar komen, tot bijeenkomsten met certificaathouders en enquêtes.

Voor Triodos Bank vormt onze essentie het uitgangspunt van elk gesprek. Sommige organisaties vragen hun stakeholders wat zij moeten doen en doen dit vervolgens ook, maar Triodos Bank heeft een andere aanpak. Onze essentie bepaalt wie we zijn. Onze essentie is het fundament van onze dialoog met de bredere gemeenschap van stakeholders. De wijze waarop Triodos Bank deze essentie verwezenlijkt via activiteiten wordt echter sterk bepaald door onze betrokkenheid bij onze belangrijkste stakeholders en maatschappelijke ontwikkelingen in het algemeen.

Naast de talrijke interacties gedurende het jaar op alle niveaus van onze organisatie, hanteren wij een formeel proces om de kwesties te analyseren die het belangrijkste zijn voor onze stakeholders en voor de bank zelf. Vervolgens worden deze kwesties onderdeel van het proces van vaststelling van onze managementdoelstellingen. Van onze vorderingen ten opzichte van deze doelstellingen doen we verslag conform de Standaarden van het Global Reporting Initiative (GRI).

Ondernemingen worden gestimuleerd om zich in hun duurzaamheidsverslaggeving te richten op materiële onderwerpen, in plaats van een breed scala aan onderwerpen te bespreken waarvan een aantal misschien relatief onbeduidend is voor de algehele impact van de organisatie. Wij onderschrijven deze focus en bespreken onze materiële onderwerpen in de onderstaande materialiteitsanalyse. Deze analyse is gebaseerd op gestructureerde gesprekken met een dwarsdoorsnede van onze stakeholders en de eigen overwegingen van Triodos Bank.

Dit jaar bevat de materialiteitsanalyse de uitkomsten van een enquête onder onze certificaathouders, die is gehouden in alle landen waar de bank actief is, alsmede de feedback die wij hebben ontvangen op de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders, tijdens onze deelname aan verschillende internationale strategische organen en tot slot de op ons hoofdkantoor georganiseerde stakeholderbijeenkomst met vertegenwoordigers van onze drie stakeholdergroepen. De analyse bevat lessen die getrokken zijn uit verschillende, gedurende het jaar gehouden evenementen voor stakeholders en uit sectorspecifieke gebeurtenissen in diverse landen. Daarnaast hebben we lering getrokken uit de externe analyse die we het

afgelopen jaar hebben uitgevoerd ter ondersteuning van ons strategieproces. Ook hebben we onder onze drie stakeholdercategorieën een enquête gehouden, waarbij we stakeholders vroegen het relatieve belang van de diverse onderwerpen in de matrix aan te geven.

Voldoen aan de Standaarden van het GRI

Van ons overleg met onze stakeholders doen wij verslag aan de hand van de Standaarden van het Global Reporting Initiative (GRI). Rapporterende organisaties moeten voldoen aan de kwaliteits- en inhoudelijke eisen van het GRI om duurzaamheidsverslaggeving van een hoog niveau te waarborgen.

Materialiteitsmatrix 2018



De missie, visie en strategie van Triodos Bank zijn geheel gebaseerd op duurzaamheidsambities en een commitment aan verantwoord bankieren. Daarom zijn de vele stappen om stakeholders en duurzaamheidskwesties (materiële onderwerpen) voor andere organisaties in kaart te brengen vaste praktijk voor Triodos Bank. De betrokkenheid van stakeholders en samen toewerken naar een eerlijke en duurzame wereld zijn de dagelijkse realiteit bij Triodos Bank. Vandaar dat niet alle theoretische stappen naar een geïntegreerde duurzame bedrijfsvoering en verslaglegging expliciet worden gemaakt. Anders gezegd, deze stappen zijn opgenomen in het proces van duurzaam bankieren. Voorbeelden van deze stappen zijn: stakeholders en onderwerpen in kaart brengen, de juiste GRI-benamingen toewijzen aan variabelen, zoals 'invloed', 'belang' of 'impact'. In de praktijk blijkt dat Triodos Bank en haar stakeholders elkaar uitstekend begrijpen en op één lijn zitten wat betreft het gezamenlijk behalen van doelen voor het financieren van verandering en het veranderen van het financiële klimaat.

In onze enquêtes en tijdens overleg met onze stakeholders bespreken we voortdurend de invloed van materiële onderwerpen op hun besluiten en de impact van deze onderwerpen op Triodos Bank. In navolging van deze voortdurende dialoog met onze stakeholders, worden de termen 'invloed op' / 'belang van' / 'impact op' door Triodos Bank en haar stakeholders door elkaar gebruikt. In de Standaarden van het GRI worden de formele benamingen 'Invloed op beoordelingen & besluiten van stakeholders' voor de y-as en 'Belang van de economische, ecologische en & sociale impact voor Triodos Bank' voor de x-as gebruikt. Onze stakeholders zijn meer vertrouwd met de uitdrukkingen 'belang van' en 'invloed op' (en niet altijd bekend met GRI) en blijven deze termen gebruiken. Daarom heeft Triodos Bank ervoor gekozen deze benamingen te blijven gebruiken in haar communicatie, met inbegrip van het jaarverslag.

Materiële onderwerpen

Alle onderwerpen die zijn opgenomen in de materialiteitsmatrix hebben direct of indirect betrekking op het doel van Triodos Bank als geïntegreerde duurzame bank die fondsen inzet ten behoeve van positieve verandering. Het gebied met de blauwe onderwerpen is doorgaans extern. Deze worden bepaald door relevante onderwerpen binnen een klantenrelatie of door onze bedrijfsstrategie. De materiële onderwerpen in het groen zijn eerder intern. Zij beschrijven hoe we te werk gaan als maatschappelijk verantwoorde instelling. Doorgaans hebben we een directe impact op deze onderwerpen. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om de selectie van leveranciers of ons beloningsbeleid. Uit de analyse blijkt dat onze stakeholders de wens en verwachting hebben dat Triodos Bank leidend blijft op het gebied van duurzame financiering, met een strategie die haar missie weerspiegelt en ondersteunt. Ook hechten Triodos Bank en haar stakeholders onverminderd groot belang aan impactvolle financiering (leningen verstrekken aan en investeren in duurzame ondernemingen) en het verlenen van duurzame financiële diensten.

De materialiteitsanalyse laat zien dat onze stakeholders het belangrijk vinden dat Triodos Bank blijf geeft van visionair leiderschap. Ook wij geloven dat Triodos Bank deze rol op zich moet nemen: handelen als voortrekker in de banksector omdat dit anderen kan aanzetten tot verandering. Dit geldt voor de activiteiten die wij in de specifieke sectoren financieren, maar bijvoorbeeld ook voor het debat over hoe het banksysteem meer in dienst van de samenleving moet staan en de uitdagingen waarvoor we ons gesteld zien. Onze rol in het opstellen van een paragraaf over de financiële sector in het Nederlandse Klimaatakkoord en de lancering van de Principles for Responsible Banking van de Verenigde Naties zijn hier praktische voorbeelden van.

Op basis van onze dialoog en trends in het maatschappelijk middenveld hebben we besloten dit jaar twee nieuwe onderwerpen in onze matrix op te nemen die de nieuwe prioriteiten voor onze organisatie en onze stakeholders uitdragen. Het betreft de volgende onderwerpen:

- Producten met impact – in het verleden hebben we ons gepositioneerd als een eerste bank voor klanten, waarbij we soms generieke producten aanbieden. We moeten ons meer richten op producten die de gewenste duurzame beweging ondersteunen, zoals onze hypotheek voor particulieren in Nederland die klanten stimuleren de energie-efficiëntie van hun woning te verbeteren door een specifieke lening aan te bieden die dit mogelijk maakt. Dit zien we als een nieuw onderwerp omdat het ons eerdere motto 'eerste bank voor klanten' op passende wijze vervangt.
- Social Inclusion – ongelijke kansen leiden tot een steeds sterker verdeelde samenleving. Triodos Bank wil onderzoeken welke rol financiering kan en moet spelen om deze maatschappelijke uitdaging aan te gaan. Daarom voert Triodos Bank haar inspanningen op om sociale inclusie in praktijk te brengen, zowel voor haar klanten en stakeholders als voor Triodos Bank zelf.

Wij vinden het, net als onze stakeholders, van groot belang om onze kredietnemers te helpen nog duurzamer te worden. Voorbeelden hiervan en interviews met kredietnemers vindt u in het hoofdstuk 'Impact'.

Ondanks het voortdurende publieke debat over beloning, heeft dit onderwerp bij onze stakeholders en Triodos Bank relatief weinig prioriteit. Dit komt vermoedelijk doordat men tevreden is met het huidige beloningsbeleid van Triodos Bank, en lijkt er tevens op te wijzen dat men goed bekend is met dit beleid. Triodos Bank keert geen bonussen uit en het verschil tussen het mediaan en hoogste salaris binnen de bank is relatief gering. Voor meer informatie over ons beloningsbeleid en onze prestaties als verantwoordelijke werkgever, verwijzen wij u naar het sociaal jaarverslag.

Uit de dialoog die we met onze stakeholders hebben gehouden, blijkt, net als in 2017, dat onze stakeholders en Triodos Bank veel van dezelfde onderwerpen belangrijk vinden. We hebben nog een aantal aanpassingen aangebracht: 'Risico's beheren' en 'Veerkrachtige financiële instelling' hebben we samengevoegd tot één punt en hoger op onze eigen as geplaatst. Dit om aan te geven dat de politiek en toezichhouders steeds meer nadruk leggen op de veerkracht van banken. Ten tweede hebben we besloten 'Bijdragen aan gemeenschappen' om te dopen tot 'Samenwerken met gemeenschappen' om beter weer te geven dat wij actief samenwerken en de dialoog aangaan met ondernemers en andere klanten om de verandering te financieren die volgens ons noodzakelijk is.

Een lerende organisatie zijn, een belangrijk onderwerp voor Triodos Bank, werd door onze stakeholders ervaren als minder belangrijk. Voor onze organisatie blijft dit een belangrijke strategische prioriteit omdat we geloven dat gezamenlijk leren onze efficiency en daadkracht zal versterken.

Dankzij onze betrokkenheid gedurende het hele jaar kwamen er geen onderwerpen aan het licht die voor de ene partij van groot belang waren en voor de andere partij juist van relatief weinig belang. Daarom concluderen wij dat Triodos Bank en haar stakeholders op één lijn zitten ten aanzien van wat zij belangrijk vinden. Tegelijkertijd roepen de stakeholders Triodos Bank voortdurend op een voortrekkersrol te vervullen bij het financieren van innovatieve en baanbrekende initiatieven om de impact die we hebben op de reële economie te vergroten. Het vinden van een balans tussen deze ambitie en het als verantwoorde financiële instelling beheren van impact, risico en rendement zien wij als onze primaire verantwoordelijkheid.

In vergelijking met de enquêtes en matrices uit voorgaande jaren, hebben we besloten de volgende onderwerpen te schrappen:

- Milieupraktijken: omdat Triodos Bank slechts over enkele 'fysieke' kantoren beschikt, legt de netto positieve/negatieve impact van de eigen milieupraktijken weinig gewicht in de schaal, vooral vergeleken met de veel grotere impact die we maken door de wijze waarop we verandering financieren.
- Bredere draagwijdte: dit onderwerp hebben we geschrapt omdat het door medewerkers van Triodos Bank en onze stakeholders verschillend werd geïnterpreteerd en zowel onze producten en diensten als onze activiteiten kon betreffen. Beide interpretaties zijn nu opgenomen in onze onderwerpen ('producten met een doel' en 'visionair leiderschap').

Wij zullen de uitkomsten van de dialoog met onze stakeholders en de hier beschreven voorbeelden meenemen bij de ontwikkeling van onze strategische doelstellingen. Daarnaast zullen wij gedurende het jaar deze uitkomsten ook in meer algemene zin hanteren als referentiepunt voor nieuwe ideeën en voor de ontwikkeling van onze bestaande activiteiten. Op de langere termijn zullen we in het algemeen blijven zoeken naar manieren om de dialoog met onze stakeholders verder te verdiepen. We zullen nauwlettend in de gaten houden wat onze stakeholders van belang achten. De inzichten van deze gemeenschap vormen de basis voor de verdere voortgang op dit gebied.

Strategische doelstellingen

Onderstaande tabel geeft een wat meer gedetailleerd overzicht van de belangrijkste strategische doelstellingen van Triodos Bank voor 2018 en de voortgang die ermee is geboekt. Verder biedt de schaal van 'voortgang in één oogopslag' een benadering van de vorderingen per doelstelling gedurende 2018. Deze inschatting is gebaseerd op een professioneel oordeel en de meningen van medewerkers die inzicht hebben in deze onderwerpen.

Deze tabel wordt gevolgd door de strategische doelstellingen voor 2019. Hierbij wordt uitgegaan van het nieuwe driejarenplan van Triodos Bank voor 2019-2021. Ook is hier een aantal belangrijke onderwerpen opgenomen uit de materialiteitsanalyse – onderwerpen waar zowel Triodos Bank als onze stakeholders groot belang aan hechten.

Impactvolle financiering

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Ervoor zorgen dat nieuwe leningen niet alleen voldoen aan de criteria voor het maken van een positieve impact, maar ook een verdiepende of transformerende bijdrage hebben (overeenkomstig onze strategie om te voldoen aan de Duurzame-ontwikkelingsdoeleinden (SDG's); zie Bijlage).	We zijn begonnen met het opstellen van een visie op de transitie voor Energie en klimaat en Voeding en landbouw (Theory of Change for Energy and Climate and Food and Agriculture). Ook hebben we een instrument ontwikkeld met betrekking tot transformerende impact en de SDG's. De uitrol hiervan zal in de loop van 2019 plaatsvinden.	●○○
Nieuwe subsectoren ontwikkelen en op de hoogte blijven van markt-ontwikkelingen, zodat we in alle landen waar we gevestigd zijn relevant blijven. In het bijzonder aandacht voor onderwerpen van plaatselijk belang, die bijdragen aan de Duurzame-ontwikkelingsdoeleinden.	Een aantal ontwikkelingen op lokaal niveau, met name energiebesparing en -opslag.	●○○

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>Meer bijdragen aan de grote transformaties in de energieproductie door financiering van grotere projecten. Parallel daarmee willen we onze deskundigheid inzetten voor het financieren van kleinere energieprojecten die bijdragen aan een gedistribueerd energiesysteem, met inbegrip van energie-efficiëntie en -opslag.</p>	<p>Goede vorderingen geboekt in offshorewind-energie, waarbij we als bank onze eerste offshorewindtransactie hebben afgerond; onze relatie als medefinancierder met verzekeringsmaatschappij ASR ontwikkelt zich voorspoedig; onze nieuwe groepsvisie op Energie en klimaat is gepubliceerd en we hebben spraakmakende evenementen met betrekking tot het klimaatakkoord in Nederland georganiseerd. T-CRUF (voorfinanciering van duurzame-energieprojecten in het VK die in handen zijn van de gemeenschap) is operationeel met twee transacties in 2018, beide betroffen crowdfunding voor zonne-energie.</p>	
<p>We gaan een grote hoeveelheid experimentele projecten steunen met behulp van garantieregelingen van stichtingen, de Europese Investeringsbank (EaSI) en overige.</p>	<p>Aanvullende MKB-kredieten met ondersteuning van het EaSI-garantie-instrument (boven de doelstelling met 116 transacties in België, Frankrijk, Nederland en Spanje).</p>	
<p>Uitbreiden van de activiteiten van onze stichtingen om nieuwe initiatieven te ondersteunen door in 2018 onze organisatie voor giften te herstructureren, en te blijven zoeken naar betere manieren om mensen met behulp van giften te helpen nieuwe duurzame ideeën te genereren.</p>	<p>De voorbereidingen zijn in gang gezet en we verwachten in de eerste helft van 2019 een herstructurering van Deze activiteit.</p>	
<p>Versnellen van de groei van onze fondsen voor maatschappelijk verantwoord beleggen (Socially Responsible Investment (SRI)), naar aanleiding van de introductie van onze nieuwe strategie voor SRI-fondsen.</p>	<p>Het project is binnen het budget en zes maanden eerder dan gepland afgerond. De vroegtijdige oplevering heeft geresulteerd in een besparing van circa EUR 1,2 miljoen aan uitbestedingskosten en een netto-instroom van EUR 131,5 miljoen gedurende het jaar (2017: EUR 5,5 miljoen). De algemene SRI-strategie om te investeren in transitithema's is gepubliceerd.</p>	

Gerealiseerd
 Grotendeels gerealiseerd
 Deels gerealiseerd
 Niet gerealiseerd

Verbreden van ons bereik

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Voortzetten van de belangenbehartiging ten aanzien van overheidsbeleid, samen met partners, om te zorgen voor een systeemomslag van de financiële sector ter ondersteuning van ecologische en sociale duurzaamheid, met inbegrip van de passende behandeling van vermogen, de toepassing van voorschriften en de toegang tot impactvolle investeringen voor particulieren.	<p>Leidende rol in de ontwikkeling van het Nederlandse Klimaatakkoord en het organiseren van publieke evenementen daaromheen.</p> <p>In Duitsland hebben we samen met andere partijen een stappenplan gepubliceerd om te komen tot een financiële sector die zich meer richt om de duurzame transitie. Daarnaast hebben we specifieke voorstellen gedaan en feedback gegeven voor het ontwikkelen van Europese regelgeving inzake duurzame financiering.</p>	●●●
Voortzetten van de ontwikkeling van onze werkzaamheden in Frankrijk voor de vestiging van een filiaal met de nadruk op verdere uitbreiding van onze kredietverstrekkingen activiteiten.	Het Franse team heeft goede vorderingen gemaakt en in Frankrijk nieuwe kredieten verstrekt. Gelet op het huidige bedrijfsklimaat en de noodzaak ons te richten op andere prioriteiten hebben we besloten nog niet een volwaardig filiaal in Frankrijk te vestigen.	●●○

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Verdiepen van onze relatiegerichte aanpak

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Binnen de hele Triodos Groep klantervaringsprincipes implementeren en verankeren om de kwaliteit van de interacties met en dienstverlening aan onze klanten te verbeteren. Introduceren van periodieke controles en verbeteren van de Net Promoter Scores (NPS) voor zowel retail- als zakelijke klanten.	<p>Onze gemiddelde Net Promoter Score (NPS) kwam in 2018 uit op 25 voor retailklanten (27 in 2017). Deze score steekt gunstig af tegenover grootbanken en andere financiële dienstverleners. Onze NPS voor zakelijke klanten bedroeg 20 in 2018 (14 in 2017), een score die de vergelijking met andere banken meer dan goed doorstaat.</p> <p>Er is een systeem voor voortdurende NPS-controle opgezet dat in 2019 van start gaat.</p>	●●○

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Innoveren: nieuwe activiteiten en samenwerkingsverbanden

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Verder ontwikkelen en uitbreiden van de crowdfunding-activiteit om meer potentiële alternatieven aan te bieden aan duurzame bedrijven en investeerders.	In het VK is Triodos Crowdfunding geïntroduceerd als eerste crowdfunding-dienst van een Britse bank; in 2018 is bij duizenden investeerders meer dan GBP 20 miljoen opgehaald, waardoor acht maatschappelijke en milieuorganisaties hun doelstellingen voor het aantrekken van kapitaal konden realiseren. Triodos Bank in Duitsland heeft via het Triodos Sustainable Finance Fund strategisch geïnvesteerd in Bettervest, specialist op het gebied van crowdfunding voor schone energie in opkomende markten. 'Participatie met passie' geïntroduceerd als complete service onder Private Banking in Nederland voor particuliere investeerders die rechtstreeks deelnemen in sociale ondernemingen.	●●○

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Veerkrachtige en effectieve bedrijfsactiviteiten

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>Onze interne en klantprocessen verbeteren en efficiënter maken, waardoor we meer waarde voor onze klanten creëren en interne verspilling verminderen. We streven ernaar onze kosten/batenverhouding te reduceren.</p>	<p>De kosten/batenverhouding is opgelopen van 79% naar 80%. Als gevolg van met name dalende marge-inkomsten geeft dit cijfer echter niet de proces- en efficiencyverbeteringen weer die op veel gebieden tot stand zijn gebracht. We zijn bezig mogelijkheden in kaart te brengen voor verdere procesbeteringen in het kader van het strategisch plan 2019-2021.</p>	<p>●○○</p>
<p>Het raamwerk voor het management van het ondernemingsrisico vormt de basis voor een geïntegreerd proces ten behoeve van de opstelling van de in-controlverklaring. Dit proces moet in de komende jaren tot positieve verklaringen leiden.</p>	<p>Ons risicobeheersingsraamwerk is versterkt om het opstellen van een volledige in-control verklaring te ondersteunen.</p> <p>Positieve verklaringen worden alleen afgegeven voor een beperkt aantal processen op grond van zelfassessments van risicobeheersing. De ontwikkeling naar een meer uitgebreide zelfassessment moet nog plaatsvinden. De directeuren van de vestigingen en managementteams is gevraagd toe te lichten of zij voldoende zicht hebben op de interne risicobeheersing- en controlesystemen in hun bedrijfsvoering om deze zelfbeoordeling uit te voeren. Deze exercitie wordt jaarlijks herhaald, waarbij de reikwijdte van de bewijsvoering elk jaar wordt vergroot.</p>	<p>●○○</p>

●●● Gerealiseerd
 ●●○ Grotendeels gerealiseerd
 ●○○ Deels gerealiseerd
 ○○○ Niet gerealiseerd

Een lerende organisatie zijn en met de samenleving in dialoog gaan over positieve verandering

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>Medewerkers ondersteund door de Triodos Academy stimuleren om 'intrapreneurship' te ontplooiën, leidend tot meer ontwikkelings-initiatieven en continue procesverbeteringen.</p>	<p>De ontwikkeling van de capaciteiten van medewerkers is nodig opdat zij hun verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de toekomst van de organisatie en deze toekomst mede vorm kunnen geven. Dit gebeurt door middel van programma's van de Triodos Academy, zoals de (Advanced) Values Seminars, het U.Lab en de training 'Process Improvement Accelerator'.</p>	<p>●●○</p>
<p>Verbeteren van kennisuitwisseling binnen de organisatie in 2018, zowel online als offline, teneinde groepen van medewerkers meer te helpen om samen te leren: van elkaar, binnen de Groep en met de buitenwereld.</p>	<p>Kennis en ervaring wordt verder wekelijks uitgewisseld via Monday Morning Meetings (offline in alle bedrijfsonderdelen) en regelmatig via Engage, een interne, online tool.</p> <p>Het team Learning and Development heeft verschillende kleine initiatieven genomen. Enkele voorbeelden hiervan zijn: Ondersteuning van initiatieven voor kennisuitwisseling binnen specifieke functionele domeinen. Het opzetten van samenwerkingsverbanden binnen de Groep om nieuwe marktsectoren te ontwikkelen, zoals de financiering van offshorewindenergie.</p>	<p>●○○</p>

●●● Gerealiseerd
 ●●○ Grotendeels gerealiseerd
 ●○○ Deels gerealiseerd
 ○○○ Niet gerealiseerd

Portefeuilles realiseren met evenwicht tussen impact, risico en rendement

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>We streven naar een relatief stabiel rendement op eigen vermogen (RoE) zodat grote investeringen in uitdagende marktomstandigheden kunnen worden gecontinueerd.</p>	<p>In 2018 hebben we een stabiel rendement op het eigen vermogen (RoE) gerealiseerd van 3,6%; dit is in lijn met onze begroting. We onderkennen de onderliggende uitdagingen voor de winstgevendheid binnen de banksector die ons model onder druk blijven zetten. Onze nieuwe strategie pakt deze uitdagingen echter aan door commerciële, operationele en financiële optimalisatie.</p>	<p>●●●</p>

●●● Gerealiseerd
●●○ Grotendeels gerealiseerd
●○○ Deels gerealiseerd
○○○ Niet gerealiseerd

Strategische doelstellingen voor 2019

In het kader van onze bedrijfscyclus hebben we onze strategie in 2018 geëvalueerd en een nieuw strategisch groepsplan voor 2019-21 opgesteld.

De in dit jaarverslag genoemde strategische doelstellingen zijn afkomstig uit ons strategisch plan. Het is onze bedoeling veranderingen door te voeren en voortgang te boeken op drie niveaus:

- intern, op het niveau van de organisatie: Eén bank: vernieuwd, slagvaardig en robuust
- Op het niveau van interacties met onze klanten en stakeholders en laten zien hoe de missie van Triodos in de producten en diensten zichtbaar en werkzaam is. Daarmee willen we in dialoog gaan met onze klanten; de klanten gemeenschappen activeren
- Wat betreft de invloed die we kunnen uitoefenen op het financiële systeem als zodanig door onder meer als voortrekker op het gebied van verantwoord financieren door een voorbeeldfunctie vervullen en met nieuwe, impactvolle financieringsvormen te komen.

De strategische doelstellingen worden hieronder nader omschreven en onder het betreffende thema geschaard:

Eén bank: vernieuwd, slagvaardig en robuust

- De klanttevredenheid verbeteren via eenvoudigere en snellere processen: inclusief betere Net Promoter Scores (NPS).
- Sneller inspelen op veranderingen in ons bedrijf via agile werkwijzen: kortere doorlooptijden om de risico's en kansen die zich voordoen aan te pakken.
- De onderliggende winstgevendheid verbeteren via financiële en commerciële optimalisatie: het genereren van inkomsten verbeteren, sturen op meer winstgevende kredietgroei, kostenneutrale transactiediensten en meer gediversifieerde kapitaal- en financieringsbronnen.
- De efficiëntie verbeteren door bij de digitalisering van belangrijke gebieden van onze kernactiviteit de manier van zaken doen te herstructureren. We willen in 2020 aanzienlijke verbeteringen hebben gerealiseerd.
- Duidelijk 'in-control' blijven door minder complexiteit en meer aandacht voor belangrijke risicogebieden.
- Medewerkers en het senior management meer mogelijkheden bieden: referentiedata voor 2019 samenstellen zodat in de toekomst een nog hogere mate van medewerkerstevredenheid met betrekking tot efficiëntie en empowerment kan worden vastgesteld.

De Triodos-aanpak meer zichtbaar en beleefbaar maken in producten en diensten: in dialoog gaan met onze klanten: onze gemeenschappen activeren

- Onze relevantie voor klanten en de samenleving vergroten door onze reeks 'producten met een doel' en focussen op onze belangrijkste impactthema's 'Energie en klimaat', 'Voeding en landbouw' en 'Social Inclusion'. Hierdoor geven we onze gemeenschappen een beter inzicht in hun individuele en onze collectieve positieve impact.
- Onze nieuwe methode voor het beoordelen van impact (waaronder het Triodos Impact Prism) implementeren in onze kredietportefeuille. Hiermee maken we impact binnen de organisatie, bij onze kredietnemers, spaarklanten en andere stakeholders beter inzichtelijk. We willen alle kredieten, die momenteel jaarlijks worden beoordeeld, aan het eind van dit jaar evalueren. Ook zullen we impactresultaten rapporteren en onze CO₂-

registratie binnen Triodos Bank verder ontwikkelen en een brede toepassing van deze registratie stimuleren.

- De winstgevendheid van onze kernactiviteiten handhaven op een niveau dat tot tevredenheid stemt door gedetailleerde analyse van onze bedrijfsonderdelen, commerciële en financiële optimalisatie.
- Binnen de Groep het aandeel vergroten van fee-inkomsten afkomstig van beleggingsfonds-distributie en het management van de Triodos fondsen.

Voortrekker op het gebied van verantwoord financieren: een voorbeeldfunctie vervullen; Impactvolle financieringsvormen vernieuwen

- Invloed uitoefenen op de omslag van het financiële systeem naar meer duurzaamheid door deel te nemen aan het publieke debat en door onze rol te vervullen als voortrekker op het gebied van verantwoord financieren om op die manier anderen te motiveren dat ook te doen.
- Onze impact op lange termijn vergroten en optimaal benutten; door de financiering van nieuwe bedrijfsmodellen te onderzoeken, nieuwe activiteiten te ontwikkelen, op te trekken met derden en/of externe financiers, en door geldschenkingen nieuwe duurzame thema's een extra impuls geven.
- Onze de bewustwording ook op systeemniveau ontwikkelen: nieuwe inzichten, externe partners en toekomstgericht denken in onze organisatie opnemen.
- Groepsbrede bedrijfsactiviteiten opzetten en opschalen die aanvullende impact genereren en mogelijk bijdragen aan toekomstige winstgevendheid op lange termijn.

Impact en financiële resultaten

Hieronder volgen de belangrijkste resultaten die in 2018 zijn gerealiseerd, en wordt gedetailleerde informatie gegeven over de divisies, producten en diensten van Triodos Bank, de algehele impact daarvan en de vooruitzichten voor de komende jaren. Omdat de waardegedreven missie van Triodos Bank geïntegreerd is in de strategie van de bank, hebben deze resultaten betrekking op zowel financiële als niet-financiële prestaties. Doel van de onderstaande informatie is om inzicht te bieden in de mate waarin onze missie en strategische doelstellingen in 2018 in de praktijk zijn gerealiseerd.

Geconsolideerde jaarcijfers

In 2018 zijn de inkomsten van Triodos Bank gestegen met 11% tot EUR 266 miljoen (2017: EUR 240 miljoen). Deze hogere opbrengsten zijn gerealiseerd ondanks de toenemende druk op inkomsten in de eurozone ten gevolge van het beleid van de Europese Centrale Bank. Aan dit cijfer droeg Triodos Investment Management een bedrag van EUR 39 miljoen bij (2017: EUR 34 miljoen). In 2018 bedroegen de provisiebaten 35% (2017: 35%) van de totale inkomsten. Dit was in lijn met de verwachtingen.

Het totale beheerd vermogen van Triodos Bank, inclusief onze beleggingsfondsen en Private Banking, steeg in 2018 met EUR 1 miljard (7%) tot EUR 15,5 miljard. Het balanstotaal van Triodos Bank steeg met 10% tot EUR 10,9 miljard dankzij een gestage groei van de toevertrouwde middelen en de kredietverlening en nieuw kapitaal dat afgelopen jaar bij alle vestigingen is aangetrokken. Er was uitgegaan van een groei van tussen de 5 en 10%.

Het aantal klanten van Triodos Bank steeg met 5% naar een totaal van 715.000 klanten, terwijl een stijging van tussen de 10 en 15% was verwacht. De lager dan verwachte groei was vooral te wijten aan een lagere instroom van klanten in het VK en

een hogere uitstroom van klanten in Spanje als gevolg van de invoering van tarieven en het opschonen van ongebruikte rekeningen. Al blijven we op een aantal markten nieuwe klanten aantrekken, hebben de relatief lage rentes die wij bieden en de verminderde productmarketing in 2018 toch bijgedragen aan een wat beperkte groei.

De voortdurende groei van de kredieten, toevertrouwde middelen en het eigen vermogen, toont aan dat onze waardegedreven benadering van bankieren, ondanks de lage rentes en rendementen, weerklank vindt bij een steeds grotere groep mensen en ondernemingen, die een bewustere keuze willen maken met welke bank ze in zee gaan en die willen dat hun geld op een duurzame manier wordt geïnvesteerd.

De bedrijfslasten stegen afgelopen jaar met 11% tot EUR 212 miljoen (2017: EUR 190 miljoen). Dit was hoofdzakelijk het gevolg van een stijging van de medewerkerskosten van 11% tot EUR 121 miljoen (2017: EUR 109 miljoen) door een toename van het aantal fte's, vooral onder invloed van investeringen in ICT en in naleving van nieuwe en bestaande regelgeving. Daarnaast stegen de kosten voor externe adviseurs en de accountant met 15% tot EUR 11 miljoen (2017: EUR 10 miljoen), voornamelijk als gevolg van een aantal strategische projecten, waaronder de Brexit. Regelgevingskosten als gevolg van externe factoren, zoals het depositogarantiestelsel, bankbelasting en afwikkelingskosten, stegen met 20% tot EUR 12 miljoen (2017: EUR 10 miljoen).

Triodos Bank heeft tevens haar beheersmaatregelen bijgewerkt en zal dit blijven verbeteren. Het kader van beheersmaatregelen is nu toegerust op de implementatie van veranderende voorschriften en de aangescherpte toezichtsvereisten. In het kader van de Brexit waren aanzienlijke investeringen nodig om een Britse bankvergunning te verkrijgen, waarbij de totale geraamde kosten meer dan EUR 5 miljoen bedroegen. Strategische investeringen in de ontwikkeling van de onderneming, zoals

ontwikkelingen in het kader van ons aanbod van maatschappelijk verantwoord beleggen en de betaalrekening voor particulieren in het VK, hebben eveneens gezorgd voor een verdere groei van de kosten.

De kosten-baten verhouding kwam uit op 80% (2017: 79%). Deze toename deed zich voor ondanks efficiëntieverbeteringen in de bedrijfsvoering. De regelgevingsdruk, hoge kosten van de voorbereidingen op de Brexit en hogere belastingen in bepaalde landen stonden een lager groeitempo van de kosten in de weg.

Het verbeteren van de efficiëntie blijft een centraal aandachtspunt voor de bank. Deze werkzaamheden moeten binnen de hele organisatie worden versneld en verdiept. Het is onze bedoeling de efficiëntie van Triodos Bank nog meer en nog sneller te verbeteren omdat dit betekent dat wij hierdoor uiteindelijk een nog grotere impact kunnen hebben. Dat neemt niet weg dat we over het boekjaar een redelijk rendement op het eigen vermogen (RoE) hebben weten te bereiken, zoals hierna gespecificeerd.

Het bedrijfsresultaat vóór belastingen, toevoeging aan de voorzieningen voor de kredietportefeuille en waardeveranderingen van deelnemingen steeg in 2018 tot EUR 54,4 miljoen (2017: EUR 50,1 miljoen). De toevoeging aan de voorzieningen voor de kredietportefeuille en overige vorderingen nam toe naar EUR 3,5 miljoen (2017: EUR 1,8 miljoen). Dit komt overeen met 0,05% van de gemiddelde kredietportefeuille (2017: 0,03%). Deze relatief lage historische voorzieningenratio is het gevolg van zowel een voorzichtige aanpak als de algehele conjunctuur.

De nettowinst is EUR 38,6 miljoen, een toename met 3% (2017: EUR 37,4 miljoen). Dit is te danken aan voornoemde redenen. Triodos Bank realiseerde in 2018 een rendement op het eigen vermogen (RoE) van 3,6% (2017: 3,9%). Dit was in lijn met de verwachtingen.

De afgelopen jaren zijn de marktvoorwaarden gewijzigd. Gelet op deze ontwikkelingen is overwogen om de doelstelling op lange termijn van 7% aan te passen. In het licht van deze bredere context is de doelstelling op middellange termijn bijgesteld tot een rendement op het eigen vermogen van Triodos Bank van 3 à 5% in normale economische omstandigheden. Deze doelstelling is een realistisch langetermijngemiddelde voor het type bankactiviteiten dat Triodos Bank verricht.

Triodos Bank blijft werken aan een betere winstgevendheid, maar zij verwacht onder de huidige marktomstandigheden niet dat de bank de komende drie jaar deze doelstelling makkelijk zal overtreffen.

Omdat de kapitaal- en liquiditeitseisen wellicht nog verder worden verhoogd en de ontwikkelingen in de regelgeving onzeker zijn, kiezen we ervoor om een relatief hoog eigen vermogen en een aanzienlijk liquiditeitsoverschot aan te houden, wat zorgt voor extra neerwaartse druk op het rendement op het eigen vermogen.

De winst per aandeel, berekend op basis van het gemiddeld aantal uitstaande aandelen gedurende het boekjaar, bedroeg EUR 2,99 (2017: EUR 3,19), een afname met 6%. De winst staat ter beschikking van de aandeelhouders.

Triodos Bank stelt voor een dividend uit te keren van EUR 1,95 per aandeel (2017: 1,95). De uitkeringsratio (het percentage van de winst dat als dividend wordt uitgekeerd) bedraagt daarmee 65% (2017: 61%). Ons beleid is om een uitkeringsratio van 50 à 70% te hebben.

Triodos Bank heeft een stijging van haar aandelenkapitaal met EUR 83 miljoen (11%) gerealiseerd dankzij de uitgifte gedurende het hele afgelopen jaar van nieuwe certificaten van aandelen, met name gericht op particuliere beleggers, in Nederland, België, het VK, Spanje en Duitsland.

78%

van de activa ingezet in de reële economie

Het aantal certificaathouders is in 2018 wederom gestegen. Deze groei was naar tevredenheid en voldoende om aan de kapitaaleisen te voldoen. Het aantal certificaathouders steeg van 40.077 naar 42.416. Het eigen vermogen steeg met 12% van EUR 1.013 miljoen naar EUR 1.131 miljoen. Dit is inclusief de netto stijging van het eigen vermogen door de uitgifte van nieuwe certificaten en de niet uitgekeerde nettowinst. Ons platform voor de handel in certificaten Triodos Bank functioneerde in 2018 opnieuw goed. De intrinsieke waarde per certificaat bedroeg per jaareinde 2018 EUR 84 (2017: EUR 83).

Eind 2018 bedroegen de totale kapitaalratio en de Common Equity Tier 1-ratio beide 17,7% (2017: 19,2%). Triodos Bank streeft naar een Common Equity Tier 1-ratio van ten minste 16%, mits het regelgevingslandschap stabiel en voorspelbaar blijft. De daling in 2018 werd voornamelijk veroorzaakt door een toename van de risicogewogen activa als gevolg van de groei van de duurzame kredietportefeuille. Deze trend ging in 2018 gepaard met een relatief lagere kapitaalgroei en het feit dat Triodos Bank haar kapitaalbuffer gelieerd aan de handel in haar certificaten van aandelen heeft verhoogd.

Divisies en resultaten van Triodos Bank

De activiteiten van Triodos Bank zijn onderverdeeld in de divisie Retail en Business Banking en de divisie Triodos Investment Management. Hieronder geven we een overzicht van de activiteiten binnen beide onderdelen, inclusief een korte omschrijving van de aard van de activiteiten, de belangrijkste subsectoren en de resultaten daarvan in 2018. Tot

slot kijken we naar de vooruitzichten voor de toekomst.

- Retail en Business Banking, inclusief Private Banking, was in 2018 goed voor 85% van de nettowinst van Triodos Bank.
- Triodos Investment Management, dat ook Investment Advisory Services omvat, was goed voor 15% van de nettowinst van Triodos Bank.
- Triodos Bank biedt beleggers en spaarders producten en diensten aan en gebruikt de verdiensten daarvan om nieuwe en bestaande ondernemingen te financieren. De nadruk ligt daarbij op ondernemers die bijdragen aan het verbeteren van het milieu of toegevoegde waarde leveren op sociaal of cultureel gebied. Deze producten en diensten worden nader beschreven in het onderstaande.

Het waarborgen van de vertrouwelijkheid van klantgegevens is voor zowel Triodos Bank als haar stakeholders belangrijk. Triodos Bank is van mening dat geld kan bijdragen aan het veranderen van de wereld en dat gegevens daar ook een rol in spelen. Gegevens kunnen worden ingezet om een beter inzicht te verkrijgen in zowel de wereld als de mens. Met dit inzicht kunnen we verspilling voorkomen, kosten besparen en voordelen voor de samenleving creëren. Gegevens helpen Triodos Bank een betere bank te worden doordat ze ons dienstenpakket en onze activiteiten verbeteren. Mede dankzij gegevens kunnen we risico's en fraude voorspellen en de betrouwbaarheid van onze diensten verhogen. Triodos Bank is zich bewust van het feit dat de verwerkte (persoons)gegevens gevoelig kunnen zijn en effect hebben op de privacy van onze klanten en medewerkers. Daarom heeft Triodos Bank het

respecteren van de privacy en het waarborgen van gegevensbescherming hoog in het vaandel staan.

Met betrekking tot privacy en gegevensbescherming is Triodos Bank van mening dat:

- gegevens een abstractie zijn, een reductie van de werkelijkheid en een interpretatie van gedrag. De wereld laat zich niet vangen in abstracties. Mensen mogen niet gereduceerd worden tot de gegevens die over hen zijn verzameld. En omdat gegevens naar het verleden verwijzen, zijn ze niet altijd een betrouwbare voorspellende factor voor de toekomst.
- ieder individu het recht heeft om anders te zijn in een andere situatie, in een andere rol of op een ander tijdstip
- ieder individu de controle en regie over zijn of haar eigen leven moet hebben, met inbegrip van persoonsgegevens. Dit vraagt om keuzevrijheid, eerlijkheid en transparantie over het verzamelen, verwerken en gebruiken van gegevens
- gegevens waardevol zijn en Triodos Bank daarom een verplichting heeft de gegevens die we bewaren nauwkeurig bij te houden, te beschermen en vertrouwelijk te houden.

In 2018 heeft Triodos Bank haar visie op privacy geformuleerd en gepubliceerd. Ook hebben we de hieruit voortvloeiende stappen ondernomen om gebruikers controle te geven over hun eigen gegevens, te voldoen aan de voorschriften van de algemene verordening gegevensbescherming en volledig transparant te zijn over de aanpak.

Europese bank (Retail en Business Banking)

Het ontwikkelen van een Europees netwerk van vestigingen is van fundamenteel belang voor Triodos Bank. Hierdoor kan de bank deskundigheid opbouwen en delen met de snel groeiende gemeenschap van Triodos Bank. Het netwerk stelt een reeks waardegedreven financiële diensten ter beschikking aan honderden duizenden zakelijke en particuliere klanten, waardoor de schaal en impact van duurzaam bankieren groeien. Onze klanten en medewerkers worden verbonden door de waarden van Triodos Bank, maar toch zijn er belangrijke verschillen tussen de landen waarin wij actief zijn.

Zo zijn er opmerkelijke verschillen op het gebied van regelgeving, fiscale faciliteiten en het duurzaamheidsbeleid van overheden. Ook lokale cultuurverschillen binnen en tussen de landen kunnen van invloed zijn op hoe Triodos Bank haar activiteiten benadert.

Ook in 2018 hebben onze retailactiviteiten een verdere ontwikkeling doorgemaakt doordat mensen en duurzame ondernemingen ervoor blijven kiezen om met Triodos Bank samen te werken.

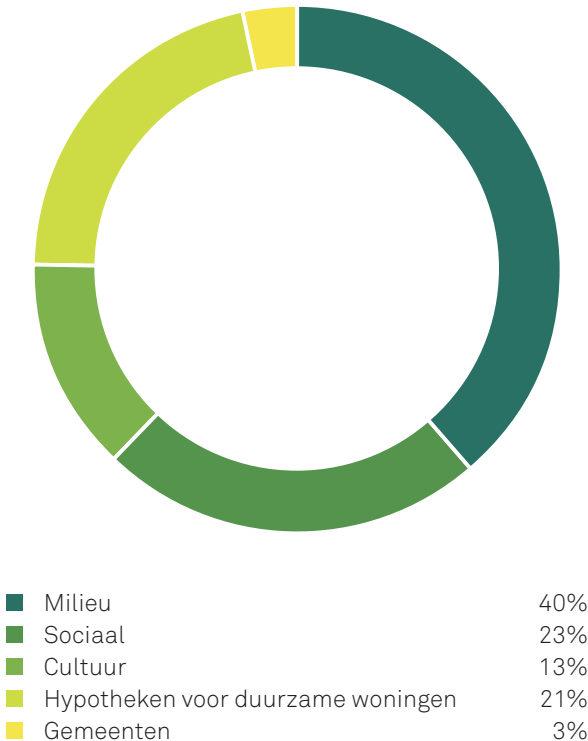
De Spaanse vestiging weet de kosten goed te beheersen, maar bevindt zich tegelijkertijd in een uitdagende overgangsfase en heeft te maken met een markt met dalende korte rentes. Om een beter evenwicht te creëren, is bij de activiteiten het accent verlegd van duurzame energie naar kredietverstrekking aan het midden- en kleinbedrijf. Het zal echter even duren voordat dit rendement gaat opleveren.

De Duitse vestiging heeft in 2018 een operationele break-even bereikt. De vestiging streeft ernaar in de komende twee jaar een nettowinst te realiseren.

De Franse activiteiten van Triodos Finance, met ondersteuning van de Belgische collega's, hebben zich positief ontwikkeld. Frankrijk blijft een belangrijke markt voor Triodos Bank: een volwaardige aanwezigheid in Frankrijk is in lijn met onze missie om een Europese bank te zijn, de Franse markt biedt goede zakelijke kansen en grootschaligheid, alsook mogelijkheden tot diversificatie voor de Triodos Groep. De optie om in Frankrijk een afgeslankte vestiging voor Business Banking te openen is grondig onderzocht en haalbaar bevonden. De vooruitzichten voor de winstgevendheid en de bijdrage aan de Groep zijn echter bescheiden gezien de huidige lage rentestand. Met het oog op de algehele vooruitzichten voor de winstgevendheid, in combinatie met de noodzaak onze aandacht volledig te richten op urgente, operationele uitdagingen voor de Groep, hebben we evenwel besloten onze aanwezigheid in Frankrijk voor de nabije toekomst voort te zetten als agentschap en het openen van een vestiging uit te stellen.

Kredieten

Uitstaande kredieten per sector in 2018



De groei in kwaliteit en omvang van de kredietportefeuille is een belangrijke maatstaf voor de bijdrage die Triodos Bank levert aan de verduurzaming van de economie. Triodos Bank is uitsluitend actief in duurzame sectoren en de ondernemingen en projecten die Triodos Bank financiert, dragen bij aan het realiseren van haar missie (zie hieronder).

Om te waarborgen dat Triodos Bank alleen duurzame ondernemingen financiert, worden potentiële kredietnemers beoordeeld op de toegevoegde waarde die zij op dat vlak creëren. Vervolgens wordt beoordeeld of de investering waarvoor het krediet wordt aangevraagd commercieel haalbaar is en of de kredietaanvraag bancair verantwoord is. De criteria die Triodos Bank hanteert voor de beoordeling van ondernemingen zijn te vinden op www.triodos.com.

Triodos Bank concentreert zich op de sectoren waarin we inmiddels een aanzienlijke expertise hebben opgebouwd, en waarin we verdere groei, diversificatie en innovatie verwachten.

Milieu: 40% (2017: 38%)

Deze sector omvat projecten op het gebied van duurzame energie (zoals wind- en zonne-energie, waterkracht, warmte- en koudeopslag) en energiebesparingsprojecten. De sector omvat ook initiatieven binnen de biologische landbouw. Daarbij gaat het om bedrijven in de hele keten: van boeren tot productverwerkers, en van groothandels-ondernemingen tot natuurvoedingswinkels. Ook milieutechnologie is in deze sector vertegenwoordigd (zoals kringloopbedrijven en natuurbehoudprojecten).

Sociaal: 23% (2017: 23%)

Deze sector omvat kredietverlening aan ambachtelijke bedrijven, non-profit organisaties, innovatieve ondernemingen en dienstverleners met duidelijke sociale doelstellingen, zoals sociale woningbouw, fairtrade-ondernemingen, organisaties die de integratie bevorderen van mensen met een handicap of voor wie sociale uitsluiting dreigt, en zorginstellingen.

Cultuur: 13% (2017: 14%)

Deze sector omvat kredietverlening aan onderwijsinstellingen, meditatiecentra, religieuze en levensbeschouwelijke groeperingen, culturele centra en organisaties en kunstenaars.

Hypotheke voor duurzame woningen 21% (2017: 16%)

De particuliere sector van de kredietportefeuille bestaat grotendeels uit hypotheke voor duurzame woningen, inclusief een klein aantal kredieten aan particulieren en debetsaldi op betaalrekeningen.

Gemeenten 3% (2017: 9%)

Het resterende deel van de kredietportefeuille bestaat grotendeels uit een beperkt aantal kortlopende kredieten aan gemeenten. Kredieten met een beleggingskarakter verleend aan de publieke sector zijn conform de financiële verslaggevingsregels opgenomen in de kredietportefeuille.

Totaal kredieten

De bovengenoemde kredietsectoren zijn de belangrijkste sectoren waar Triodos Bank bij betrokken is. Deze sectoren worden deels door zowel Triodos Bank als door de Triodos beleggingsfondsen gefinancierd (zie hierna onder 'Triodos Investment Management').

Triodos Bank streeft ernaar om 75% tot 85% van de haar toevertrouwde middelen uit te lenen aan duurzame projecten. De totale kredietportefeuille, met inbegrip van kortlopende leningen aan gemeenten, bedroeg in 2018 76% van het totale bedrag van de toevertrouwde middelen (2017: 76%). Als de kortlopende leningen aan gemeenten buiten beschouwing worden gelaten, steeg deze ratio tot 75% (2017: 70%). Doordat we de afgelopen jaren de nodige aandacht hebben besteed aan dit onderdeel, zijn we erin geslaagd deze belangrijke ratio in evenwicht te brengen. Het is onze bedoeling te blijven werken aan een steeds betere verhouding tussen leningen en toevertrouwde middelen.

De kwaliteit van de kredietportefeuille is over de gehele linie nog altijd naar tevredenheid. In combinatie met de focus op behoud en diversificatie van een kwalitatief hoogwaardige kredietportefeuille, leidde dit tot een kleine toename van de toevoeging aan de voorziening voor de kredietportefeuille tot 0,05% van de gemiddelde kredietportefeuille (2017: 0,03%). Dit is lager dan verwacht en lager dan de interne benchmark van Triodos Bank voor voorzieningen van 0,25% voor de lange termijn. De toevoeging aan de voorzieningen wordt opgenomen als de bank daadwerkelijk verlies leidt doordat kredietnemers niet aan hun betalingsverplichtingen kunnen voldoen.

De groei van de kredietportefeuille bedroeg EUR 676 miljoen (10%).

Als de kortlopende leningen aan gemeenten buiten beschouwing worden gelaten, bedroeg de groei van de duurzame kredietportefeuille circa 17%, met name dankzij de groei van de hypotheekportefeuille met 36%. De verwachte groei van de duurzame kredietportefeuille bedroeg 20%. De groei in de kredietverlening aan bedrijven bleef beperkt tot 13%. De verdeling van de groei over de sectoren was het gevolg van een bewuste keuze om meer diversificatie te realiseren en het risicoprofiel van de portefeuille te verlagen.

Na een periode van herstructurering en herkapitalisatie in de bankensector nam de concurrentie tussen banken in de conventionele kredietmarkt weer toe. Banken zien duurzaamheid als een opkomende markt en blijven zich op deze markt richten, waarbij ze scherp met elkaar concurreren om te profiteren van de kredietverleningsmogelijkheden.

Toevertrouwde middelen

De toevertrouwde middelen, waaronder spaartegoeden, stellen Triodos Bank in staat ondernemingen en organisaties te financieren met een meerwaarde voor mensen, het milieu en de cultuur. Groei van de toevertrouwde middelen is een belangrijke maatstaf voor het vermogen van Triodos Bank om voldoende middelen aan te trekken voor de financiering van duurzame organisaties.

De vestigingen van Triodos Bank kennen een gevarieerd aanbod van duurzame financiële producten en diensten conform onze strategische doelstelling om onze klanten een volledig dienstenpakket te bieden. Dit is sommige vestigingen bereikt, terwijl het in andere vestigingen nog in ontwikkeling is. In het VK is tijdens het boekjaar bijvoorbeeld een betaalrekening voor particulieren gelanceerd. Alles bij elkaar heeft dit geleid tot een duidelijke groei van de toevertrouwde middelen met EUR 836 miljoen of 10%, afgezet tegen een verwachte groei van ongeveer 10%.

Gedurende het boekjaar hebben we op basis van de Net Promoter Score (NPS) gedetailleerd onderzoek verricht naar onze retail- en zakelijke klanten. Deze techniek wordt in de industrie regelmatig gebruikt om de klanttevredenheid in kaart te brengen. Daarbij wordt klanten gevraagd of ze Triodos Bank zouden aanbevelen aan een vriend of een collega.

De NPS-score van Triodos Bank voor de gehele retailgroep bedraagt 25 (dit cijfer ligt tussen het percentage dat Triodos Bank kan aanraden (45%) en het percentage dat de bank afraadt (17%). Dit cijfer is een algehele NPS op basis van alle indicatoren. Onze NPS-score is veel beter dan het gemiddelde voor grote banken. Het vergelijkbare cijfer voor zakelijke klanten bedroeg 20. Uit het onderzoek bleek dat de beginselen van Triodos Bank als duurzame bank de voornaamste reden vormden om de bank aan te bevelen. De gedetailleerde resultaten worden gebruikt om ons aanbod en onze diensten te verbeteren en zullen de komende jaren nog vaak ter hand worden genomen.

Dit alles heeft geleid tot verdere groei in alle landen waar Triodos Bank actief is, mede dankzij een betere profilering, efficiëntere en meer klantvriendelijke processen voor het openen van rekeningen, en een markt waarin men openstaat voor bewuster omgaan met geld.

Triodos Bank biedt spaarders in een aantal landen de mogelijkheid om een deel van de rente die zij ontvangen te schenken aan een goed doel. Jaarlijks worden vele maatschappelijke organisaties op deze manier ondersteund. In 2018 ontvingen 269 organisaties (2017: 366) op deze manier in totaal een bedrag aan schenkingen van EUR 61 miljoen (2017: EUR 84 miljoen). Het klimaat van lage rentes en lage rente op spaarrekeningen maakt het voor klanten moeilijk en soms zelfs onmogelijk om een deel van de rente die zij ontvangen, te doneren.

Vooruitzichten voor Retail en Business Banking

Het balanstotaal van Triodos Bank zal naar verwachting relatief bescheiden groeien. Voor 2019 wordt een groei van 5 à 10% verwacht. Alle vestigingen zullen zich blijven richten op het aanbieden of ontwikkelen van een volwaardig dienstenpakket. Het aantal klanten van de Groep zal in 2019 naar verwachting groeien met 10 à 15%. We willen een verhouding tussen kredieten en toevertrouwde middelen van tussen de 75 en 85% blijven realiseren.

De portefeuilles voor duurzame kredieten en toevertrouwde middelen zullen naar verwachting groeien met respectievelijk 20% en 10%. Triodos Bank wil zich met name richten op de winstgevendheid, impact en diversificatie van haar kredietportefeuille. In die context willen we ons extra inspannen om kredieten te identificeren voor bedrijven die in hun sector een voortrekkersrol vervullen, ofwel de ondernemers die de duurzame industrieën van de toekomst ontwikkelen.

Triodos Investment Management

Beleggingen vinden plaats via beleggingsfondsen of beleggingsinstellingen die door Triodos Investment Management worden beheerd. Triodos Investment Management bestaat uit Triodos Investment Management B.V. en Triodos Investment Advisory Services B.V., beide 100%-dochterondernemingen van Triodos Bank N.V.

De beleggingsfondsen van Triodos beleggen in duurzame thema's zoals inclusive finance, levensmiddelen en landbouw, energie en klimaat, en duurzaam vastgoed, of in beursgenoteerde ondernemingen die wezenlijk bijdragen aan de transitie naar een duurzame samenleving. De beleggingsfondsen publiceren elk hun eigen jaarverslag en de meeste fondsen hebben elk een eigen Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

In 2018 heeft Triodos Investment Management het financiële vermogensbeheer van de discretionaire portefeuilles van Triodos Bank Private Banking Nederland en van de fondsen die in beursgenoteerde ondernemingen beleggen, in eigen beheer gebracht. Triodos Investment Management beheert 16 fondsen, voor zowel individuele als professionele beleggers. Het beheerd vermogen van Triodos Investment Management nam toe met 21% (2017: 5%) tot EUR 4,2 miljard, waarvan 18% toe te schrijven is aan het in huis brengen van het vermogensbeheer van de discretionaire portefeuilles van Triodos Bank Private Banking Nederland. Het sluiten van het Cultuurfonds leidde tot een 3% daling van het totale vermogensbeheer. De netto instroom van middelen was 4%. Door bewegingen op de aandelenmarkt verloren de investeringsfondsen in 2018 gemiddeld 1% van hun waarde.

Wereldwijd groeit onder beleggers het besef dat de manier waarop zij nu hun geld beleggen, bepalend is voor hoe de wereld er in toekomst uit zal zien. Ze kiezen steeds vaker voor beleggingsoplossingen met een betekenisvolle en meetbare impact. Triodos Investment Management ziet dit als een veelbelovende ontwikkeling, gelet op de vele uitdagingen waarvoor de wereld staat, zoals klimaatverandering en de toenemende ongelijkheid.

De VN heeft een groot aantal van deze uitdagingen opgepakt in haar Duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals, SDG's). Als onderdeel van een mondiale agenda voor duurzame ontwikkeling, vormen de Duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen een stimulans voor beleggers om gezamenlijk bij te dragen tot het aanpakken van deze mondiale uitdagingen.

Gedurende het jaar vond er een aantal ontwikkelingen plaats, waaronder de beëindiging van het Triodos Vastgoedfonds, dat in 2019 alle activiteiten zal stopzetten. Tijdens de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 17 december 2018 stemden de aandeelhouders in het fonds in met het voorstel van het bestuur om de activiteiten van het fonds te beëindigen. Dit voorstel werd aan de aandeelhouders voorgelegd naar aanleiding van de conclusie dat een groeiscenario in de nabije toekomst waarschijnlijk geen succes zou hebben. Het bestuur is van mening dat het fonds moet groeien of anders zijn activiteiten moet stopzetten. Voortzetting in de huidige vorm wordt niet in het belang van de aandeelhouders in het fonds geacht, gelet op de kosten, het rendement en de verhandelbaarheid. Nadat de aandeelhouders in het fonds hun toestemming hadden gegeven, heeft het bestuur het proces ter beëindiging van de activiteiten van het fonds ingezet. Dit kan onder andere betekenen dat er een openbaar bod op de aandelen in het fonds mogelijk wordt gemaakt. Zo kan de portefeuille van het fonds worden verkocht en/of het fonds wordt geliquideerd.

Vooruitzichten voor Triodos Investment Management

Triodos Investment Management zal blijven voortbouwen op haar 25 jaar ervaring in het bijeenbrengen van waarden, visie en financieel rendement op de investeringen. Zo kan worden bijgedragen aan de Europese vraag naar waardegedreven beleggingsoplossingen, die zo cruciaal zijn voor de transitie naar een duurzamere samenleving. Op basis van haar fondsen probeert Triodos Investment Management haar impact op belangrijke vlakken die betrekking hebben op de

Duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen van de VN te vergroten.

In 2019 vindt een belangrijk overgangsmoment plaats. Marilou van Golstein Brouwers heeft haar rol als voorzitter van de Management Raad met ingang van 1 januari 2019 overgedragen aan Jacco Minnaar, op dat moment al een van de vier bestuursleden van Triodos Investment Management. Marilou van Golstein Brouwers zal Triodos Investment Management per 1 april 2019 verlaten. Het bestuur van Triodos Investment Management zal vanaf dat moment verdergaan met drie bestuursleden.

Marilou is bijna dertig jaar geleden bij Triodos Bank begonnen en was vanaf 2003 Managing Director van Triodos Investment Management. Ook heeft zij het fundament gelegd voor het concept van duurzaam beleggen van Triodos Bank. Door haar deskundigheid en gedrevenheid is ze bepalend geweest voor de opkomst en ontwikkeling van de sector voor impactbeleggen op mondiale schaal.

De strategie van Triodos Investment Management zal zich blijven richten op particuliere beleggers via distributeurs, vermogende particulieren, 'family offices' en (semi) institutionele beleggers. In het kader van de ambitie om de impact op de samenleving verder uit te breiden, zal Triodos Investment Management haar internationale distributiestrategie verbreden door Europese markten toe te voegen aan haar netwerk.

Tegelijkertijd zal de aandacht van Triodos Investment Management erop gericht zijn een aanbieder van beleggingsoplossingen met impact te worden, waarbij wordt voldaan aan de behoefte van beleggers om een portefeuille van impactvolle beleggingen op te bouwen. Daardoor kan Triodos concurrerend blijven in een extern klimaat dat steeds veeleisender wordt, en tegelijk vasthouden aan haar doel om een positieve impact te realiseren.

Triodos Investment Management zal blijven streven naar verdere ontwikkeling en groei door zowel het uitbreiden en verder ontwikkelen van de bestaande

fondsen als het creëren van nieuw impactvolle beleggingsproducten. In 2018 werden alle maatschappelijk verantwoorde beleggingsactiviteiten binnenshuis gehaald en werd een nieuw team fondsbeheerders en aanvullende analisten aangesteld. Triodos Investment Management zal op dit platform verder bouwen en nieuwe oplossingen ontwikkelen om te beleggen in beursgenoteerde aandelen en obligaties, zodat beleggers steeds impactvoller kunnen beleggen via de aandelenbeurzen.

De impact van onze financiering

Het is bekend dat impactfinanciering een positief verschil kan maken in de levens van mensen. Het kan bijdragen aan vooruitgang ten aanzien van thema's die van belang zijn voor de samenleving. Ook hebben we gezien hoe in de juiste context financiering voor visionaire ondernemers met innovatieve bedrijfsmodellen echt transformerend kan zijn.

We omschrijven impactfinanciering als het inzetten van geld op een manier die op de lange termijn voordeel oplevert voor mens en milieu. En we streven naar een zo groot mogelijke impact door uitsluitend duurzame ondernemingen te financieren en ondernemingen die overschakelen op een duurzame aanpak. Daardoor levert impactfinanciering stakeholders niet alleen een eerlijk financieel rendement op, maar ook een niet-financieel rendement. Met de tijd willen wij ons inzicht – en dat van onze stakeholders – in impact en de vele dimensies daarvan vergroten omdat dit een nog positiever impact zal aanmoedigen en ondersteunen. Het kan onze klanten helpen nieuwe manieren te vinden om hun eigen impact te verbeteren en bijvoorbeeld goede voorbeelden te delen binnen onze gemeenschap.

Onze visie op impact berust op dit inzicht en weerspiegelt onze missie. In de praktijk betekent dit dat we allereerst kijken naar kwalitatief bewijs van onze impact, en dit alleen onderbouwen met een getal als dit relevant is.

De impactgegevens bieden onze stakeholders een uitgebreider beeld over het werk dat we doen. We willen laten zien dat Triodos Bank haar basis heeft in het financieren van de reële economie, door verifieerbare en relevante informatie te verschaffen. Daarom steekt Triodos Bank elk jaar veel tijd en energie in het samenstellen van impactgegevens die door een onafhankelijke accountant worden gecontroleerd.

In ons jaarverslag van vorig jaar gaven we reeds aan een tool voor impactmanagement te hebben ontwikkeld. Deze tool wordt gedurende 2019 ingezet voor de bedrijfsactiviteiten van Triodos Bank en in toenemende mate voor Triodos Investment Management. De tool draagt de naam Triodos Impact Prism en stelt ons in staat bewuster onze impact te doorgronden, bij te houden en te sturen. De tool biedt inzicht in de duurzaamheidswaarde van onze projecten en bevat een mechanisme om de kansen te bespreken om de impact van door ons gefinancierde klanten te vergroten. Ook kunnen we met de tool een verslag van de Duurzame-ontwikkelingsdoelstellingen genereren.

Al met al moeten we hierdoor binnen Triodos Bank de impact bewuster kunnen beheren en duidelijker in het jaarverslag van 2019 kunnen communiceren over

onze impact, zowel op project-, sector- als groepsniveau.

Impactgedreven verslaggeving

We willen binnen de financiële sector een leidende rol spelen op het gebied van impactgedreven verslaggeving. Onze focus ligt op het beheren van impact om de levenskwaliteit van mensen te verbeteren en op het communiceren van deze impact naar onze stakeholders. Om dit bereiken werken we op internationaal, nationaal en sectorniveau.

Op internationaal niveau werken we samen met de Global Alliance for Banking on Values (GABV) aan de ontwikkeling van een scorekaart die ons moet helpen nog beter verslag uit te brengen.

De Global Alliance for Banking on Values heeft een dergelijke scorekaart ontwikkeld als structurele benadering om de visie, strategie en resultaten van een bank met betrekking tot waardegedreven bankieren in kaart te brengen. Deze scorekaart gaat uit van de beginselen van waardegedreven bankieren van de GABV. Het biedt een bank de mogelijkheid om diens vooruitgang ten aanzien van het leveren van waardegedreven bankieren zelf te beoordelen, te monitoren en te communiceren. Het doel van de

985

vermeden emissies in kiloton CO₂

scorekaart is om de nadruk van het financiële stelsel op het leveren van waarde aan de samenleving te vergroten.

Kwantitatief bewijs van de impact van Triodos Bank, zoals geïndexeerd door de GABV-scorekaart, kunt u vinden op de bijlage op pagina 228 van onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts).

Het koolstofvrij maken van de economie

Triodos Bank ondersteunt de duurzame en inclusieve overgang van onze economieën en samenleving in lijn met de klimaatdoelstelling van Parijs van 1,5 graden Celsius. Naar onze overtuiging is deze overgang een gedeelde verantwoordelijkheid van overheden, bedrijven, de financiële wereld, ngo's en burgers.

In deze context heeft Triodos Bank in 2015 tijdens de Klimaatconferentie van Parijs de Dutch Carbon Pledge ondertekend. Doel daarvan is de koolstof-uitstoot als bank te meten en te publiceren en zo te zorgen dat de uitstoot in lijn blijft met de ambities van de Overeenkomst van Parijs. Dit initiatief werd gelanceerd door de Dutch Platform Carbon Accounting Financials (PCAF), een samenwerking tussen de Nederlandse financiële instellingen. Het heeft volgens ons geleid tot de enige methodiek voor koolstofverantwoording die tot op heden wereldwijd is ontwikkeld door financiële instellingen voor financiële instellingen. De methodiek werd in november 2017 geïntroduceerd. Triodos Bank heeft de PCAF-methodiek in 2018 ingevoerd en zal in de toekomst blijven samenwerken met haar PCAF-partners, evenals met overige partijen die hierin gespecialiseerd zijn, om de gehanteerde modellen verder te verfijnen.

Omdat de belangrijkste impact op de economie en de samenleving afkomstig is van kredieten en beleggingen, is deze geharmoniseerde benadering inzake koolstofverantwoording gericht op het meten van het klimaatteffect of de CO₂-footprint van kredieten en beleggingen. Door verslag te doen van de koolstofuitstoot van onze kredieten en beleggingen kunnen instellingen transparant zijn over de klimaatimpact van hun kredieten en beleggingen

en deze informatie uiteindelijk gebruiken om klimaatdoelstellingen te bepalen en de beleggingen te sturen in de richting van een koolstofarme economie. Op deze manier kunnen banken meer in brede zin de uitstoot van broeikasgassen bijhouden, mogelijkheden creëren om instellingen onderling te vergelijken en te zorgen voor meer verantwoording en transparantie ten behoeve van hun stakeholders.

In 2018 is in Noord-Amerika een vergelijkbaar initiatief aangekondigd, onder leiding van Amalgamated Bank. Deze laatste is een van onze medeleden in de Global Alliance for Banking on Values (GABV) en brengt nu in Noord-Amerika gevestigde instellingen bijeen om de PCAF-methodiek aan te passen aan de Noord-Amerikaanse context. Begin 2019 werd de benadering nog weer verder geïnternationaliseerd: 25 leden van de GABV zegden toe binnen drie jaar de uitstoot van broeikasgassen te publiceren en te publiceren. De groep is voornemens haar activiteiten in lijn te brengen met de Klimaatovereenkomst van Parijs, die gericht is op verbetering van het mondiale antwoord op klimaatverandering door de mondiale temperatuurstijging te beperken tot 1,5 graden Celsius ten opzichte van het pre-industriële niveau. Triodos Bank is ook de initiatiefnemer geweest van de verbintenis van de Nederlandse financiële sector aan een nationaal klimaatakkoord om de uitstoot substantieel terug te brengen om zo bij te dragen aan het bereiken van dezelfde doelstellingen.

Klimaatimpact van onze kredieten en beleggingen

In het eerste jaar waarin wij de PCAF-methodiek hebben toegepast op onze portefeuille van uitstaande kredieten en beleggingen, zijn we begonnen met die kredieten en beleggingen die het meest van belang zijn voor de uitstoot van broeikasgassen. Om deze werkzaamheden vorm te geven hebben we samengewerkt met Navigant, een vooraanstaand adviesbureau op het gebied van energie- en klimaatmanagement. We hebben ongeveer 68% van onze kredieten en fondsbeleggingen beoordeeld op basis van de PCAF-methodiek (zie grafiek: Portefeuilledekking). De voornaamste sectoren die van deze analyse zijn uitgesloten, zijn de sectoren

cultuur, gezondheidszorg, maatschappelijke projecten, ontwikkelingssamenwerking, retail en fair trade (levensmiddelen en non-food), en staatsschulden.

Beoordeling van de portefeuille met behulp van de PCAF-methodiek
in miljoenen EUR



■ Biologische landbouw	278
■ Duurzaam vastgoed	589
■ Hypotheken voor particulieren en retail banking	1680
■ Sociale woningbouw	422
■ Gezondheidszorg – ouderenzorg	576
■ SRI-fondsen	1.073
■ Duurzame energie	2.251
■ Natuurontwikkeling en bosbouw	69
■ Hierboven niet genoemde overige sectoren	329
■ Niet inbegrepen kredieten en investeringen	3.481

Voor lezers die behoefte hebben aan nader gedetailleerde gegevens, is er op onze website een afzonderlijk verslag beschikbaar over hoe de PCAF-standaard is toegepast op deze portefeuille. Ook hebben we de kwaliteit van de gegevens met betrekking tot de CO₂-footprint van onze krediet- en beleggingssectoren in kaart gebracht. Met de tijd hopen we de kwaliteit van deze gegevens, de methodiek die daaraan ten grondslag ligt en dienovereenkomstig de nauwkeurigheid en relevantie van onze verslaglegging te verbeteren.

De gegevenskwaliteit krijgt per sector een score van 1 tot 5.

<p>Zeker (foutmarge van 5-10% in schattingen)</p> <p>Onzeker (foutmarge van 40-50% in schattingen)</p>	Score 1	Gecontroleerde gegevens over uitstoot van broeikasgassen of daadwerkelijke primaire energiegegevens
	Score 2	Niet gecontroleerde gegevens over uitstoot van broeikasgassen of overige primaire energiegegevens
	Score 3	Door middeling binnen specifieke peergroup/(sub-)sector berekende gegevens
	Score 4	Proxy-gegevens op basis van regio of land
	Score 5	Geschatte gegevens met zeer beperkte onderbouwing

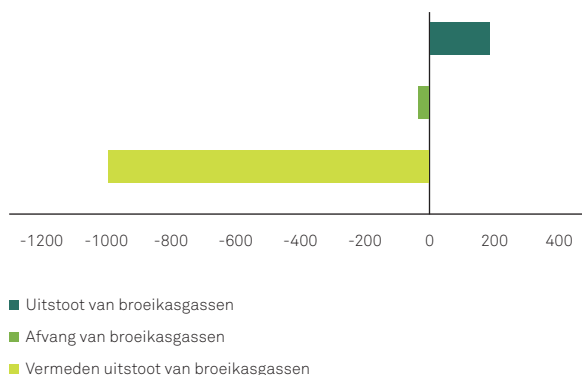
Op basis van de PCAF-methodiek hebben wij voor het desbetreffende deel van de portefeuille de volgende CO₂-footprint berekend. Daarbij hebben we ook een toerekening methode gehanteerd. Dit betekent dat we de uitstoot hebben berekend in verhouding tot het aandeel van onze financiering in een project. De uitstoot van broeikasgassen wordt gemeten in tonnen CO₂-equivalenten en wordt als volgt gecategoriseerd:

- **Gegenererde uitstoot:** Uitstoot van broeikasgassen uit diverse economische activiteiten. Dit betreft CO₂ die in de atmosfeer terecht komt.
- **Vermeden uitstoot:** Uitstoot van broeikasgassen uit stroomopwekking op basis van fossiele brandstoffen, die is vermeden door middel van duurzame energie. Al is dit van groot belang, met vermeden uitstoot wordt de bestaande CO₂ nog niet uit de atmosfeer verwijderd.
- **Afgevangen of geabsorbeerde uitstoot:** Uitstoot van broeikasgassen die is afgevangen in natuurlijke CO₂ opslag zoals bomen, planten, grond etc. Hierbij gaat het om de daadwerkelijke verwijdering van koolstof uit de atmosfeer.

De volgende grafiek geeft een overzicht van de uitstoot van broeikasgassen die kan worden toegerekend aan de leningen en beleggingen van Triodos in 2018, zoals berekend op basis van de PCAF-methodiek. Al gaat het hier nog om eerste, vroege resultaten, er blijkt duidelijk uit dat het jarenlang financieren van een duurzame economie heeft geleid tot een aanzienlijke vermeden uitstoot ten opzichte van de door ons gegenererde en afgevangen uitstoot.

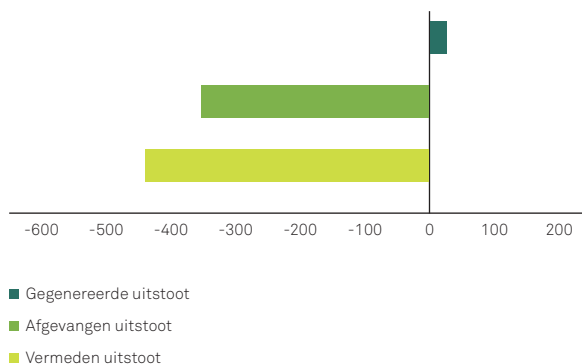
Onze feitelijke uitstoot vormt de uitgangspositie: dit betekent dat we van daaruit kunnen beginnen onze impact te verbeteren en onze vooruitgang te monitoren, door samen met onze klanten te werken aan reductie van hun uitstoot. De hoeveelheid afgevangen uitstoot biedt inzicht in hoe we onze uitstoot in de toekomst kunnen reduceren door de facto een deel van de daadwerkelijke uitstoot te 'neutraliseren'.

Klimaatimpact van onze kredieten en beleggingen in kiloton CO₂-equivalent 2018



Onderstaande grafiek laat de intensiteit van de uitstoot van broeikasgassen zien per door Triodos geleende en belegde miljard euro, zoals berekend op basis van de PCAF-methodiek. Het biedt stakeholder een indicatie van de impact van onze financiering op gegenererde, afgevangen en vermeden uitstoot. Dit is belangrijke informatie, al mag men niet vergeten dat het beperken en vervolgens reduceren van de absolute uitstoot van broeikasgassen absoluut vereist is als willen blijven leven binnen de ecologische limieten van de aarde.

Klimaatimpact op de emissie-intensiteit 2018 (kiloton CO₂-equivalent/miljard euro gefinancierd)






Triodos is een van de eerste banken die hierover verslag doet; de volgende stap op deze weg is om samen te werken met onze partners en anderen aan te moedigen hetzelfde te doen. Uiteindelijk moeten stakeholders immers de uitstoot van broeikasgassen van de ene bank met die van de andere kunnen vergelijken.

Daarbij is het van belang om een wetenschappelijk verantwoorde methode te hanteren om doelstellingen te ontwikkelen. Deze doelstellingen beschrijven het traject dat we moeten afleggen om te zorgen dat onze activiteiten en bijbehorende uitstoot bijdragen aan het streven om de mondiale temperatuurstijging te beperken tot 1,5 graden Celsius. Dat vereist duidelijk ook dat andere financiële instellingen hetzelfde doen: alleen zo kunnen we er als sector toe bijdragen dat de mondiale temperatuurstijging beperkt blijft binnen een veilige limiet.

De volgende tabel biedt nadere details over welke sectoren wij financieren, evenals details over de absolute vermeden broeikasgassen en de intensiteit van de uitstoot.

De eerste kolom bevat de verschillende sectoren die zijn beoordeeld met behulp van PCAF-methodiek en benadrukt of deze verantwoordelijk zijn voor gegenereerde, afgevangen of vermeden uitstoot. De tweede kolom bevat de totale uitstoot van al deze sectoren. In de derde kolom wordt de intensiteit van de uitstoot met betrekking tot elke sector aangegeven, zoals beschreven in de voorgaande grafiek.

De verslaglegging van de uitstoot van broeikasgassen in verband met de leningen en beleggingen van financiële instellingen staat echter nog in de kinderschoenen. Dit is de eerste keer dat we de PCAF-methodiek hebben vertaald naar onze verslaglegging. Het is de bedoeling deze aanpak te delen met anderen. Zo kunnen we een geharmoniseerde en vergelijkbare verslagleggingsaanpak creëren, op basis waarvan stakeholders eenvoudig de ene instelling met de andere kunnen vergelijken.

Impactsector	Totale meegerekende uitstaande kredieten en fonds-beleggingen (in 1.000 EUR)	Vermeden uitstoot (kiloton CO ₂ -equivalent	Intensiteit uitstoot (kiloton CO ₂ -equivalent/miljard EUR)	Score gegevens-kwaliteit hoge kwaliteit=1 lage kwaliteit=5
Gegenereerde uitstoot				
Milieu:				
Milieu:				
Biologische landbouw	290.919	27	93	3,2
Duurzaam vastgoed	903.361	22	24	3,4
Particuliere hypotheke	1.679.827	30	18	4,0
Sociaal:				
Ouderenzorg	578.298	25	43	4,0
Sociale woningbouw	455.639	19	42	4,0
MVB-fondsen	1.073.196	53	49	2,0
	4.981.240	176	35	3,4
Afgevangen uitstoot				
Natuurontwikkeling en bosbouw	69.536	-24	-345	3,1
Netto uitstoot	5.050.776	152	30	3,4
Vermeden uitstoot				
Duurzame energie	2.250.801	-985	-438	1,8
Totaal¹	7.301.577			2,9
Dekkingsgraad	68%			

1 Vermeden uitstoot hoeft niet te worden opgeteld omdat de absolute uitstoot ervan nul bedraagt.

In 2018 hebben Triodos Bank en haar beleggingsfondsen duurzame-energieprojecten en energiebesparingsprojecten gefinancierd die hebben geleid tot een besparing van ruim 985 kiloton CO₂-equivalent, afgezet tegen stroomopwekking op basis van fossiele brandstoffen. Dit komt overeen met de uitstoot van meer dan 5,4 miljard per auto gereisde kilometers.

Triodos Bank investeert niet alleen in duurzame energie, maar financiert ook bosbouw- en natuurontwikkelingsprojecten. Dit heeft geresulteerd in de afvang van ongeveer 24 kiloton CO₂-equivalent, wat overeenkomt met ten minst 367.000 volwassen bomen.

Bij elkaar compenseert de afgevangen en vermeden uitstoot de uitstoot die is gegenereerd door de

andere kredieten en beleggingen die zijn opgenomen in deze klimaatimpactmeting (in totaal ongeveer 176 kiloton CO₂-equivalent).

Wij zullen blijven rapporteren over de klimaatimpact van activiteiten en van onze kredieten en beleggingen. Ook blijven we onderzoeken hoe we de nauwkeurigheid van onze metingen kunnen verbeteren en of we onze klimaatimpactbeoordeling kunnen uitbreiden naar overige sectoren binnen onze portefeuille.

Klimaatimpact van onze activiteiten

We meten al vanaf 2013 de klimaatimpact van onze activiteiten. Naast onze inspanningen om elk jaar deze impact terug te brengen, hebben we ook deze uitstoot gecompenseerd via “Gold standard”-projecten van de Climate Neutral Group.

in duizend kg	2018	2017	2016	2015	2014
Elektriciteit ¹	7	13	22	1	100
Gasverbruik (verwarming)	73	72	73	90	124
Papier	143	140	203	293	314
Openbaar vervoer	105	268	243	214	260
Auto	1.487	1.489	1.499	1.324	1.145
Vluchten	997	1.082	1.083	1.119	1.141
Totaal	2.812	3.064	3.123	3.041	3.084
Af: Compensatie voor CO ₂ kredieten	-2.812	-3.064	-3.123	-3.041	-3.084
Balans CO₂ (neutraal)		-	-	-	-
Compensatiekosten CO ₂ per ton (EUR)	8,40	8,40	8,40	8,40	8,40

¹ Als gevolg van veranderingen in de berekeningsmethode heeft de CO₂-uitstoot van energie de voorgaande jaren geschommeld.

Nieuwe ontwikkelingen ten aanzien van impactmanagement en -verslaglegging

Triodos Bank heeft ook in 2018 weer als sponsor samen met diverse partners deelgenomen aan het proefproject 'True Cost Accounting in Finance, Food and Farming'. In deze pilot worden de werkelijke kosten van een levensmiddelenbedrijf voor milieu, gezondheid en samenleving in kaart gebracht: beleggers en overige stakeholders kunnen dan een onderbouwd besluit nemen op basis van de werkelijke kosten van een bepaald bedrijf. Triodos Bank zal in 2019 met haar partners blijven samenwerken om te bepalen of de bevindingen in de bedrijfsactiviteiten toepasbaar zijn.

Triodos Investment Management heeft afgelopen jaar een project uitgewerkt om haar impact en de impact van haar beleggingen effectiever te managen en communiceren. Het rapport over de impact van haar microfinanciering, voor het eerst gepubliceerd in 2016, is geactualiseerd. Daarnaast is afgelopen jaar ook een impactrapport voor het Organic Growth Fund toegevoegd. We hebben tijdens het jaar in kaart gebracht hoe beide benaderingen kunnen worden gecombineerd en gedurende 2019 zo veel mogelijk met onze systemen kunnen worden geïntegreerd.

Triodos Bank draagt als lid van de GABV actief bij aan de ontwikkeling van een scorekaart voor duurzaam bankieren. Deze scorekaart laat stakeholders zien hoe duurzaam een bank is. In 2018 is voor het eerst een aantal scorekaarten van leden van de GABV op een gezamenlijke website (www.gabv.org) gepubliceerd. De scorekaart is bedoeld om de banken die lid zijn van de GABV in staat te stellen beter te leren van hun inspanningen en om externe stakeholders mogelijkheden te bieden hun inzicht te vergroten in de impact van deze duurzame banken. In dit jaarverslag presenteren we voor het eerst het merendeel van de in onze scorekaart gerapporteerde kwantitatieve metrieken (zie bijlage op pagina 228 van onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts)).

De in het Verslag van de Raad van Bestuur opgenomen impactgegevens vallen binnen de reikwijdte van de beoordelingswerkzaamheden die door de externe accountant zijn uitgevoerd. Dit een logische aanvulling op de accountantscontrole van onze financiële cijfers, aangezien Triodos Bank een geïntegreerde bedrijfsvoering heeft en duurzaamheid centraal staat in onze financieringsactiviteiten.

Impact per sector

Milieu

Duurzame energie



Triodos Bank en de beleggingsfondsen van Triodos Investment Management (co)financieren met name ondernemingen die de toepassing van duurzame energie vergroten, alsmede projecten op het gebied van energiebesparing en energie-efficiëntie.

Triodos Bank geeft aan welke bijdrage wij leveren aan het voorkomen van CO₂-uitstoot als gevolg van deze energieprojecten en deze bijdrage laten we door een onafhankelijke partij controleren. Over deze aanpak zijn wij transparant in het jaarverslag omdat we het belangrijk vinden onze stakeholders inzicht te geven in onze wijze van informatieverschaffing.

Bij de verslaglegging over onze impact als duurzame bank houden we rekening met de gehele impact van de projecten en klanten die wij financieren. In vakjargon spreken we dan van de bijdragebenadering. Tot 2017 hebben wij deze bijdragebenadering ook gebruikt bij de verslaglegging van de uitstoot van broeikasgassen van onze portefeuille voor duurzame energie. Tot dat moment was dat in onze ogen zowel praktisch als redelijk. Vanaf 2018 zullen wij echter ook de toerekeningsbenadering in onze koolstof-rapportages betrekken. Dit betekent dat we de vermeden uitstoot zullen berekenen in verhouding tot het aandeel van onze financiering in een project.

Het is belangrijk op te merken dat een toerekeningsbenadering leidt tot lagere CO₂-uitstootcijfers dan een bijdragebenadering. Dat komt omdat een bijdragebenadering de gehele uitstoot van een project in aanmerking neemt in plaats van een aandeel daarin. Deze toerekeningsbenadering is een nauwkeurigere weergave van de verantwoordelijkheid van Triodos Bank voor de uitstoot van broeikasgassen van de door haar gefinancierde projecten. Daarnaast is de benadering ook in lijn met de PCAF-methodiek.

Per jaareinde 2018 financierden Triodos Bank en haar klimaat- en energiebeleggingsfondsen in totaal 513 projecten in de energiesector, waaronder het

eerste netkoppelingsproject van Triodos Bank, 34 energie-efficiëntieprojecten, 28 duurzame energieprojecten in een uitvoeringsfase en 451 andere duurzame energieprojecten (2017: 410) met een totale opwekkingscapaciteit van 3.800 MW (2017: 3.100 MW), die een hoeveelheid energie opwekten overeenkomstig de elektriciteitsbehoefte van 2,5 miljoen Europese huishoudens (2017: 1,4 miljoen). Gezamenlijk droegen deze projecten bij aan het vermijden van de uitstoot van meer dan 2,9 miljoen ton CO₂ (2017: 2,4 miljoen ton). Van deze vermeden uitstoot kan 0,9 miljoen ton CO₂ worden toegerekend aan de financiering door Triodos Bank van duurzame-energieprojecten.

Deze projecten omvatten 207 windmolenprojecten, 230 zonne-energieprojecten en 34 waterkrachtprojecten. Verder betreft dit een reeks initiatieven op het gebied van warmte- en koudeopslag, biomassa en energie-efficiëntie.

Biologische landbouw en natuurontwikkeling

Met het areaal biologische landbouwgrond dat in 2018 door Triodos Bank en Triodos Investment Management werd gefinancierd, kon in 2018 het equivalent van 32 miljoen maaltijden worden geproduceerd, oftewel voldoende voedsel om 29.000 mensen van een duurzaam dieet te voorzien (2017: 27.000 mensen). Triodos Bank en Triodos Investment Management financierden samen circa 35.000 hectare biologische landbouwgrond in heel Europa. Dit betekent landbouwgrond ter grootte van één voetbalveld voor elke 13 klanten van Triodos Bank, waarbij elk voldoende voortbrengt voor 550 maaltijden per jaar.

We hebben 30.000 hectares aan natuur- en natuurbeheerland (2017: 31.000 hectares), wat overeenkomst met ongeveer 420 m² aan natuur- en natuurbeheerland per klant. Dit land is van belang voor de afvang of opname van CO₂ uit de atmosfeer.

In 2018 werden ruim 104.000 kleinschalige landbouwers (2017: 146.000) in 13 opkomende landen wereldwijd direct en eerlijk betaald bij

levering van hun oogst dankzij handelsfinancieringen van de fondsen van Triodos Investment Management aan landbouwcoöperaties en -bedrijven. Deze landbouwoogst, die bedoeld was voor de internationale markt, bestaat uit 12 verschillende fairtrade- en biologische producten, zoals cacao, koffie, oliën en quinoa. In 2018 hadden de klanten van het fonds een areaal van 56.000 hectare gecertificeerde biologische landbouwgrond (2017: 60.000). Nog eens 24.000 (2017: 17.000) hectare wordt hiervoor geschikt gemaakt – een belangrijk cijfer omdat het enige tijd duurt voordat conventionele landbouwgrond gereed is voor certificering als biologisch bouwland.

Duurzaam vastgoed en duurzame hypotheek voor particulieren



Behalve duurzame hypotheek die huishoudens stimuleren om hun CO₂-footprint te verminderen, financieren Triodos Bank en Triodos Investment Management ook nieuwbouw- en renovatieprojecten die voldoen aan hoge duurzaamheidsstandaarden. In 2018 hebben Triodos Bank en Triodos Investment Management direct en via duurzaam vastgoed 11.800 huizen en appartementen (2017: 10.600) en ongeveer 440 commerciële complexen (2017: 540) gefinancierd, bestaande uit ongeveer 717.000 m² aan kantoor- en overige commerciële ruimte (2017: 540.000 m²) en ongeveer 226.000 m² aan gebouwen en verontreinigde industrieterreinen (2017: 18.000 m²).

Sociaal

Zorg en welzijn



Dankzij de door Triodos Bank en Triodos Investment Management verstrekte financiering konden 502 verzorgingshuizen in Europa in 2018 zorg bieden aan circa 41.000 ouderen (2017: 53.000), wat overeenkomt met 21 dagen zorgverlening per klant van Triodos Bank.

Sociale projecten en sociale huisvesting

In 2018 financierden Triodos Bank en Triodos Investment Management 525 sociale projecten (2017: 490) en 204 sociale huisvestingsprojecten, waardoor direct en indirect woonruimte is

gerealiseerd voor circa 56.000 mensen (2017: 94.000).

Microfinanciering



De in opkomende markten gespecialiseerde fondsen van Triodos Investment Management verstrekten in financieringen aan 103 financieringsinstellingen die actief zijn op het gebied van inclusive finance in 43 landen (2017: 44). Deze instellingen bereikten ongeveer 11,1 miljoen mensen die sparen voor hun toekomst (2017: 15,1 miljoen) en 19,2 miljoen mensen die geld lenen om de kwaliteit van leven te verbeteren (2017: 20,3 miljoen). Van deze mensen met een lening was 82% vrouw. In veel ontwikkelingslanden verkeren vrouwen vaak in een kansarme positie. Als wij vrouwen de vrijheid bieden hun eigen inkomen te beheren en in het levensonderhoud van hun gezin te voorzien, maken we de positie van vrouwen sterker.

Cultuur

Kunst en cultuur

Dankzij de kredieten en financieringen van Triodos Bank en Triodos Investment Management aan culturele instellingen konden 22,6 miljoen bezoekers (2017: 17,6 miljoen) in heel Europa in 2018 genieten van culturele evenementen in bioscopen, theaters en musea. Dit komt overeen met een equivalent van 31 culturele ervaringen per klant van Triodos Bank.

De financiering van Triodos Bank en Triodos Investment Management ondersteunde ook circa 3.300 kunstenaars en creatieve bedrijven die in de culturele sector actief zijn (2017: 3.400). Bijna 1,2 miljoen mensen bezochten toneel-, muziek- en dansproducties van creatieve bedrijven. Door Triodos Bank gefinancierde nieuwe film- en mediaproducties (vooral in Spanje) trokken in 2018 circa 13 miljoen bezoekers (2017: 9 miljoen).

Triodos Bank en Triodos Investment Management financierden tevens organisaties die 4,000 betaalbare ruimtes boden voor culturele activiteiten, zoals workshops en muziekcursussen.

Onderwijs



In 2018 volgden circa 680.000 mensen onderwijs bij 550 door Triodos Bank gefinancierde onderwijsinstellingen (2017: 650.000 mensen). Dit betekent dat er omgerekend voor iedere klant van Triodos Bank iemand in staat was te leren en groeien dankzij door ons gefinancierd onderwijs.

De gemeenschap van medewerkers

Onze missie is geld te laten werken voor een duurzame samenleving waarin menselijke waardigheid centraal staat. Onze medewerkers zijn van essentieel belang voor het realiseren van onze missie. We willen een levendige, lerende gemeenschap van medewerkers creëren en hun een inspirerende, gezonde en gastvrije werkomgeving bieden. Ons doel is een werkomgeving te bevorderen waar elke medewerker zich kan inzetten voor de belangrijke vragen van onze tijd en elk individu effectief kan werken overeenkomstig de missie en waarden van onze organisatie.

In 2018 hebben wij de onderlinge samenwerking geïntensiveerd en zijn wij meer op een meer digitaal gaan werken. Deze ontwikkeling is terug te voeren op drie belangrijke sturingsprincipes:

1. het streven naar meer impact door beter samen te werken tussen de bedrijfsonderdelen en nieuwe innovatieve werkwijzen door te voeren;
2. het streven naar meer efficiëntie door processen te harmoniseren en te werken aan continue verbetering van onze processen;
3. het streven goed te voldoen aan de regelgevingsvereisten.

Er zijn nieuwe structuren en werkwijzen ontwikkeld. Dit helpt om ons nog gemakkelijker en sneller aan te passen aan wat de wereld van ons vraagt. En het betekent tevens dat we beter kunnen zorgen voor het realiseren van impact in lijn met onze missie.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de voortgang die we hebben geboekt ten opzichte van de vooruitzichten uit het jaarverslag 2017. In de alinea's onder de tabel wordt deze voortgang in meer detail besproken.

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>Wij gaan verder met ons Process Improvement Accelerator-programma, waarbij binnen de gehele organisatie een LEAN-benadering wordt ingevoerd door internationale en lokale trainingen te organiseren, richtlijnen en achtergrondinformatie te ontwikkelen en medewerkers met elkaar in contact te brengen om 'best practices' en dilemma's uit te wisselen. Komend jaar zullen we specifieke aandacht besteden aan het betrekken van het senior management en het middenkader, en zullen we tegelijk doorgaan met het vergroten van de mogelijkheden voor alle medewerkers om hun werk zo efficiënt mogelijk te doen. Dit is en zal ook sterk gerelateerd blijven aan de groepsbrede evaluaties op het gebied van efficiëntie en overige relevante initiatieven.</p>	<p>Continue verbetering heeft binnen de organisatie momentum verworven.</p> <p>Het aantal medewerkers dat aan trainingen en opleiding hebben deelgenomen, is toegenomen en in sommige bedrijfsonderdelen is een systeem voor continue verbetering opgezet.</p>	

Wij blijven ons inzetten voor de lerende organisatie, waarbij we ons in het bijzonder richten op het versterken van het leven van de missie in het dagelijkse werk voor eenieder.

Wij creëren heldere leermogelijkheden op basis waarvan onze medewerkers zich kunnen aanpassen aan wat er de komende jaren van hen zal worden gevraagd, zowel gericht op operationele vaardigheden in het kader van onze bankvergunning als gericht op onze specifieke benadering van relaties.

Wij blijven zoeken naar nieuwe manieren om zowel online als offline te leren. Voortdurende inspanningen om open te staan voor en in te spelen op relevante debatten om ons heen.

Samenwerking met onze partnerorganisatie het Institute for Social Banking, om gezamenlijk de Summer School en Expert Exchange Labs te organiseren.

Permanent aanbod van interne leerprogrammas in relatie tot de missie van de organisatie.

Nieuwe, creatieve manieren om te leren, die nader zijn onderzocht tijdens de programma's van de Triodos Academy om onze werkmethoden uit te breiden.

Invoering van een groep brede computerondersteunde training.



Nadere uitwerking van een krachtige aanpak voor het in de markt zetten van Triodos als werkgever, waarbij onze visie over het werken bij Triodos Bank wordt benadrukt, evenals wat wij verwachten en bieden ten aanzien van arbeidsomstandigheden en leer- en ontwikkelingsmogelijkheden.

De positionering van Triodos als internationaal werkgever is nader uitgewerkt. Creatieve concepten zijn ontwikkeld om deze positionering delen binnen en buiten de bank. Dit is toegevoegd aan de nieuwe website en zal in 2019 online verder worden ontwikkeld.



●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Methodie voor continue procesverbeteringen

We hebben gewerkt aan onze interne capaciteit om continue procesverbeteringen mogelijk te maken. Deze benadering is een integraal onderdeel van onze operationele activiteiten binnen de gehele organisatie.

We hebben het aanbieden van groepsbrede trainingen voortgezet. Binnen bedrijfsonderdelen zijn lokale trainingsinitiatieven met elkaar verbonden om een gemeenschappelijke taal te creëren en te zorgen voor inzicht in het proces van continue procesverbeteringen. We nemen initiatieven om deze methode bij al onze medewerkers te promoten. Zo is er onder meer een groepsbrede week van continue procesverbeteringen georganiseerd. Alle medewerkers werden uitgenodigd na te denken over de kleine stappen die eenieder kan nemen om de voor het werk benodigde tijd en middelen te reduceren, en tijd en energie vrij te maken om meer impact te kunnen realiseren.

Een lerende organisatie

Om de uitdagingen van de toekomst het hoofd te kunnen bieden, werken we aan een lerende organisatie: een organisatie met mogelijkheden voor medewerkers om zichzelf te ontwikkelen, om samen met collega's te leren en om te leren van de interactie met stakeholders binnen de gehele organisatie.

We spannen ons in om voor medewerkers voldoende mogelijkheden te creëren om hun inzicht in de missie van Triodos Bank te verdiepen. In het kader hiervan heeft de Massive Open Online Course (MOOC) van de Global Alliance for Banking on Values (GABV) plaatsgevonden, naast interne 'values seminars', voor zowel nieuwe medewerkers als medewerkers met een langdurig dienstverband.

In samenwerking met ons netwerk hebben we mogelijkheden gecreëerd om met en van anderen te leren. We hebben samen met het Institute for Social Banking in Barcelona een succesvolle summerschool georganiseerd. Ook hebben we een Expert Exchange Lab opgezet over de werkprocessen ten aanzien van

kredieten en leningen binnen waardegedreven bankieren. We hebben deelgenomen aan het internationale traject voor leiderschapsontwikkeling van de GABV. Het doel daarvan was de leiderschaps-capaciteit van onze eigen organisatie en de algehele beweging van bij de GABV aangesloten banken te ontwikkelen.

In 2018 hebben we gezorgd voor een noodzakelijke intensivering van onze groepsbrede aanpak voor trainingen op het gebied van regelgevingsvereisten. Dit hebben gedaan door te zorgen voor groepsbrede e-learningmogelijkheden over thema's als beveiligingsbewustzijn en de privacy en gegevensbescherming.

Als wij een lerende organisatie willen zijn, betekent dit ook dat wij moeten leren van en in contact moeten staan met de buitenwereld. Voorbeelden tijdens het jaar zijn onder meer een reeks publieke debatten over de energietransitie en de rol van de financiële wereld daarin die gedurende het jaar hebben plaatsgevonden in Amsterdam.

Ook hebben onze medewerkers nieuwe gezichtspunten en ideeën opgedaan tijdens de maandelijkse lunchbijeenkomsten met externe deskundigen, onder wie de Britse econoom Kate Raworth en de voormalige minister van Financiën Jeroen Dijsselbloem. Triodos Bank houdt daarnaast in al haar bedrijfsonderdelen op maandag een wekelijkse bijeenkomst. Deze bijeenkomsten vormen een uitgelezen kans om te leren en kennis uit te wisselen, daarbij geholpen door een actief intern online platform.

Positionering als Werkgever

De positionering van Triodos Bank als internationaal werkgever is in 2018 nader uitgewerkt. Hiermee beogen wij medewerkers aan te trekken en te behouden. We willen delen hoe wij werken en hoe de werkzaamheden van elke individu bijdragen aan de algehele missie van onze organisatie.

Er zijn begin 2019 creatieve concepten ontwikkeld om de positionering als werkgever te delen binnen en buiten Triodos Bank. Deze werkzaamheden zullen gedurende het jaar nader worden vormgegeven.

Onze gemeenschap van medewerkers in cijfers

Triodos Bank is een organisatie die nog steeds groeit. Dit groeitempo is echter wel wat afgenomen als gevolg van bewuste inspanningen om onze ontwikkelingen en kosten te beheersen.

In 2018 is het totaal aantal medewerkers toegenomen met 50 nieuwe collega's (2017: 106). Het totaal aantal medewerkers steeg in 2018 met 3,6% van 1.377 naar 1.427.

De man-vrouwverhouding, de gemiddelde leeftijd van de medewerkers en het ziekteverzuim zijn vergelijkbaar met voorgaande jaren en liggen op een redelijk goed niveau.

Gendergelijkheid is voor ons van belang. In 2018 had Triodos Bank 703 vrouwen (49,3%) en 724 mannen (50,7%) in dienst. Het aandeel van vrouwen in managementfuncties bedroeg 39%. Triodos Bank stelt zich tot doel dat hooguit 70% van de bestuursposities wordt bekleed door leden van hetzelfde geslacht. Triodos Bank voldoet zowel in de Raad van Bestuur als in de Raad van Commissarissen aan deze doelstelling.

Zowel het algehele verloop als het verloop tijdens het eerste dienstjaar bleef in 2018 gelijk aan die van vorig jaar (9%). Verzuim als gevolg van ziekte bedroeg in 2018 3,8%; dit ligt iets boven de doelstelling van 3%.

Eerlijke beloning voor alle medewerkers

Triodos Bank gelooft dat iedereen goed en passend moet worden beloond voor hun werk; het salaris vormt hiervan een belangrijk aspect.

We monitoren de verschillen in beloning binnen onze organisatie en in vergelijking met de rest van de financiële en banksector en de samenleving als geheel.

In Nederland, waar het bestuur, het hoofdkantoor, Triodos Investment Management en de Nederlandse vestiging zijn gevestigd, bedroeg de verhouding van het hoogste fulltime salaris tot het mediane fulltime salaris 5,6 in 2018 (2017: 5,7). Deze verhouding is ook opgenomen in het onderdeel Kerncijfers aan het begin van dit verslag en is bepaald op basis van de criteria van het Global Reporting Initiative (GRI).

Daarnaast hebben we de verhouding berekend tussen het laagste en het hoogste salaris in Nederland. In 2018 bedroeg dit 9,9 (2017: 9,9). In sommige specifieke gevallen wordt deze factor uitgesloten, bijvoorbeeld wanneer zeer junior medewerkers worden geworven voor een stage of medewerkers worden aangesteld die nog veel nadere opleiding behoeven, of voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Deze verhoudingen worden beoordeeld door de Raad van Bestuur en worden besproken met de Raad van Commissarissen in het licht van de ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie. Wij streven naar een gezonde balans tussen externe ontwikkelingen (concurrentie en spanningen op de arbeidsmarkt, goede mogelijkheden voor in- en uitstroom van medewerkers) en interne consistentie. Omdat onze organisatie voortdurend in ontwikkeling is, is het niet altijd eenvoudig om deze balans te behouden. Daarom hebben wij als richtlijn een bandbreedte gedefinieerd. Voor de verhouding hoogste tot het mediane salaris bedraagt dit 7, en voor de verhouding tussen het laagste en het hoogste 1:10.

Nadere informatie over ons internationale belonings- en benoemingsbeleid vindt u op pagina 110 van onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts).

Diversiteit en inclusie als verantwoordelijkheid

Triodos Bank is verantwoordelijk voor het creëren van een uitnodigende werkomgeving voor iedereen. De bank wil elke vorm van discriminatie van kandidaten vermijden.

Een divers personeelsbestand draagt positief bij aan de effectiviteit en vitaliteit van Triodos Bank. Het gaat ons echter niet alleen om diversiteit, maar ook om inclusie. Ook in 2018 hebben wij initiatieven ontplooid om mensen te werven die ver van de arbeidsmarkt af staan. Wij hebben actief een aantal voormalige vluchtelingen in ons personeelsbestand opgenomen. Diverse bedrijfsonderdelen werken samen met organisaties die stages creëren voor vluchtelingen. Dit heeft geleid tot een aantal vaste contracten.

Vooruitzichten

Triodos Bank wil haar organisatie in 2019 en daarna verder versterken, in lijn met het nieuwe driejarige Business Plan. Wij zullen ons blijven inzetten voor een krachtige gemeenschap van medewerkers, vaardig om te handelen in het hier en nu, met het oog op de toekomst. De organisatie ondersteunt haar medewerkers, opdat ze toegewijd en betrokken zijn, inzicht hebben in en zich verbonden hebben met onze kernwaarden, missie en strategie, en kunnen werken in een veranderende, gereguleerde omgeving.

Triodos Bank stelt zich tot doel medewerkers te betrekken bij haar missie, de organisatie en elkaar. Onze intentie is om betekenisvolle banen met een helder doel, voldoende autonomie en duidelijke vereisten voor de vaardigheden, kennis en ervaring van de persoon te bevorderen. Gezamenlijk worden onze medewerkers zodanig toegerust dat ze zich kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden, veerkrachtig kunnen zijn en tegelijk open kunnen staan voor nieuwe ontwikkelingen en kansen

om te werken aan een duurzame samenleving waarin menselijke waardigheid centraal staat.

In dit kader zijn de volgende prioriteiten gesteld:

- Versterking van de werking van de organisatie door goede en duidelijke werkwijzen zowel binnen als tussen bedrijfsonderdelen. Hierdoor zorgen we dat we doelmatiger werken en aantoonbaarder processen beheersen.
- Dit omvat het ontwerp en de implementatie van een programma gericht op organisatie cultuur om zowel het leiderschap als de medewerkers in staat te stellen om in tijden van verandering hun rol te spelen en verantwoordelijkheid te nemen.

Triodos Bank is een van meest duurzame banken ter wereld. In het verlengde van de missie van Triodos Bank financieren we niet alleen ondernemingen die door hun bedrijfsactiviteiten een positief milieuverschil maken, maar besteden we ook veel zorg aan onze eigen milieuprestaties. Vandaar dat Triodos Bank als een van de eerste banken ter wereld een milieujaarverslag opstelde. En om die reden blijft Triodos Bank toonaangevend, een voorbeeld van hoe bedrijven in het algemeen en een op waarden gebaseerde bank in het bijzonder, op een milieuverantwoorde wijze actief kan zijn.

Triodos Bank beperkt haar ecologische footprint zo veel als zij kan, en vermijdt waar mogelijk de uitstoot van broeikasgassen. Als bepaalde uitstoot toch onvermijdelijk is, probeert de bank dit zo veel mogelijk te beperken en de uitstoot die zij niet kan vermijden, te compenseren.

Triodos Bank is een klimaatneutrale organisatie. Zij meet de footprint van haar activiteiten, registreert dit in een systeem voor CO₂-beheer en compenseert dit volledig via "Gold standard"-projecten van de Climate Neutral Group.

Het jaar op hoofdlijnen

De CO₂-uitstoot per fte nam in 2018 af tot 2,02 ton, vergeleken met 2,36 ton in 2017. De CO₂-uitstoot van Triodos Bank daalde met 8% ten opzichte van 2017, ondanks een stijging van het aantal medewerkers van 3,6%. Wij hebben over dit boekjaar een afname van het energieverbruik met 7% per fte, een afname van het zakelijk verkeer per vliegtuig met 12% per fte en een afname van het woon-werkverkeer per auto met 7% per fte gerealiseerd.

Het totale gebruik van kantoorpapier daalde in 2018 verder tot 81 kg per fte (2017: 85 kg per fte). De hoeveelheid leeg kringlooppapier nam af tot 12,85 kg per fte (2017: 13,15 kg per fte). Het gebruik van gerecycled bedrukt papier daalde met 7% tot 0,13 kg per klant.

Meer informatie over de methode die Triodos Bank hanteert om de CO₂-uitstoot te berekenen, is op aanvraag verkrijgbaar.

Duurzaam vastgoed

Triodos Bank wil dat haar gebouwen zo duurzaam mogelijk zijn. Daarom worden alle gebouwen waar van toepassing beoordeeld aan de hand van de BREEAM-methode, een wereldwijd toonaangevend certificatiesysteem voor de duurzaamheidsprestaties van een gebouw.

In 2017 is het Spaanse kantoor begonnen BREEAM-beoordelingen van haar twee belangrijkste vestigingen in Madrid te verrichten. Beide gebouwen hadden een goede score. Gedurende het jaar zijn er zonnepanelen geïnstalleerd op het dak van een van de gebouwen. Dit levert voldoende energie op voor 9% van de energiebehoeften van het hoofdkantoor. Er ligt nu een plan om de milieuprestaties van het gebouw verder te verbeteren. Daarbij gaat met vooral om afvalbeheer en duurzamere verlichting.

In Nederland hebben wijzigingen aan het koelings- en warmtepompsysteem gezorgd voor een aanzienlijke afname van het elektriciteitsverbruik. In een van de gebouwen van het hoofdkantoor is een studie gestart naar de mogelijkheden om niet langer gas te gebruiken voor de verwarming van het gebouw.

Werken met duurzame partners

Triodos Bank streeft ernaar de positieve impact op de samenleving te vergroten door duurzame keuzes te maken met betrekking tot onze toeleveranciers. De Belgische vestiging heeft bijvoorbeeld een contract gesloten met een duurzaam schoonmaakbedrijf dat mensen in dienst neemt die anders zouden zijn uitgesloten van de arbeidsmarkt.

Evenzo werkt Triodos Bank in Spanje samen met de Juan XXII Roncali Foundation, een sociale organisatie met meer dan vijftig jaar ervaring in de sector

leerstoornissen. Een beurs biedt een individueel persoon de mogelijkheid te profiteren van zinnige werkervaring; voor medewerkers van Triodos Bank betekent het dat de diversiteit toeneemt.

Vooruitzichten

We zullen de CO₂-footprintgegevens over 2018 opnemen en uitvoeren in ons overleg met toeleveranciers binnen gebouwenbeheer (zie de doelstelling van vorig jaar).

Strategische doelstellingen voor 2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
We zullen de BREEAM-beoordelingen analyseren om verbeteringen per land vast te stellen.	We hebben analyses verricht van de BREEAM-beoordelingen in Nederland, België en Groot-Brittannië. Voor Spanje is een BREEAM-plan opgesteld, dat gedurende 2019 zal worden uitgevoerd. De vestiging in Duitsland zal gedurende 2019 naar een nieuw kantoorgebouw verhuizen. De BREEAM-scan zal daarom in 2019 worden verricht.	●○○
We zullen de CO ₂ -footprintgegevens over 2017 opnemen en uitvoeren in ons overleg met toeleveranciers binnen gebouwenbeheer.	Sinds vorig jaar worden de CO ₂ -gegevens gedeeld met strategische partners. Binnen Triodos Groep als geheel is het doel nog niet bereikt.	●●○
We zullen een projectteam opzetten om het mobiliteitsbeleid van Triodos Bank up-to-date te brengen en uit te voeren.	Met dit project is gestart in de Nederlandse vestiging. In 2019 worden verdere plannen opgesteld in verband met de opening van een nieuw kantoorgebouw aan het einde van 2019.	●●○
De benchmark voor de CO ₂ -footprint met externe organisaties wordt uitgevoerd.	De benchmark van de CO ₂ -footprint voor 2017, afgezet tegen een reeks vergelijkbare bedrijven, wordt verricht door milieuadviseur Navigant en heeft inmiddels plaatsgevonden. Vergelijken met de bedrijven uit de referentiegroep heeft Triodos Bank een lagere CO ₂ -footprint per fte. Meer specifiek ligt het energieverbruik in kWh per fte 33% lager dan dat van de referentiebedrijven. Daarnaast is de verwarming per fte 83% lager dan die van de referentiebedrijven.	●●●

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

In Nederland wordt een nieuw mobiliteitsbeleid uitgerold om meer flexibiliteit voor zakelijke reizen te creëren.

Er wordt een reisscan verricht om mogelijkheden voor reductie vast te stellen, zodat onze klimaatimpact als gevolg van zakelijk reizen kan worden teruggedrongen.

Op basis van de vastgestelde mogelijkheden is een plan opgesteld om de BREEAM-scores van Triodos Bank te verbeteren.

In alle landen is een Triodos Bank Groene Week georganiseerd om het bewustzijn onder medewerkers te vergroten. De week werd georganiseerd in samenwerking met leveranciers.

Risico en compliance

Risicomanagement

Risicomanagement is een fundamenteel onderdeel van bankieren. Triodos Bank beheert risico's in het kader van haar langetermijnstrategie om een veerkrachtige bank te zijn.

Risicomanagement is binnen de gehele organisatie verankerd. De primaire verantwoordelijkheid voor het realiseren van een veerkrachtige bedrijfsvoering ligt bij de business managers, maar zij worden hierin gesteund door risicomangers die kennis hebben van het lokale bedrijfsleven en zo risico's kunnen identificeren, beoordelen en beheren.

Op groepsniveau is een risicobereidheidsproces geïmplementeerd om het risicoprofiel van Triodos Bank af te stemmen op de bereidheid om risico's te nemen om haar bedrijfsdoelstellingen te bereiken.

Periodiek voert elke business unit een strategische risicobeoordeling uit om de potentiële risico's die de realisering van haar bedrijfsdoelstellingen zouden kunnen belemmeren, te identificeren en beheren. De resultaten van deze beoordelingen worden geconsolideerd en gebruikt als input voor de eigen risicobeoordeling van de Raad van Bestuur. Ze zijn ook onderdeel van de bedrijfsplanningscyclus.

Afgelopen jaren zijn twee belangrijke externe strategische risico's werkelijkheid geworden en deze zullen naar verwachting ook in de nabije toekomst blijven bestaan; dit zijn de aanhoudende lage rentestanden en de regelgevingsdruk. Het eerste risico leidt tot een lagere marge en daardoor een lager dan verwachte winstgevendheid. Het tweede heeft geresulteerd in een behoefte aan extra medewerkers, systeemaanpassingen en processen om deze nieuwe regelgevingsvereisten door te voeren, maar heeft tevens geleid tot een forse toename van de bijdragen aan het depositogarantiestelsel en de afwikkelingskosten.

Het strategisch risicoklimaat vormt een van de uitgangspunten voor de bepaling van de bedrijfsstrategie, de beoordeling van de kapitaal- en

liquiditeitseisen in relatie tot de risicobereidheid en het herstelplan in geval van afwijkingen. Daarnaast werden lokale risicogevoeligheden beoordeeld om te komen tot scenario's die werden gebruikt bij stresstesten op de solvabiliteit, liquiditeit en winstgevendheid van Triodos Bank in 2018.

Op basis van de geselecteerde scenario's is Triodos Bank met name gevoelig voor een scenario van langdurig lage rentestanden. Hieruit blijkt dat de winstgevendheid in de komende jaren onder druk zal staan gezien het geraamde volume van de bedrijfsactiviteiten en de geraamde inkomsten uit tarieven. Dit risico wordt beperkt door een focus op kostenefficiëntie en de diversificatie van inkomsten. Een ander scenario dat tot lagere winsten en kapitaalratio's leidt, is onze blootstelling aan het risico van staatsbankroet. We beschouwen dit als een logisch gevolg van de aanwezigheid in diverse landen.

Ten slotte is Triodos Bank gevoelig voor scenario's in verband met reputatierisico. Om een dergelijke gebeurtenis te voorkomen, is het essentieel dat we duidelijk communiceren over onze missie en in lijn met onze missie handelen.

De impact van de scenario's is berekend en beoordeeld in relatie tot de winstgevendheid, kapitaalratio's en liquiditeit van de bank. De resultaten van deze testen waren bevredigend.

Klimaatrisico bevat twee belangrijke aspecten:

- het risico met betrekking tot de overgang van 'oude' naar duurzame energiebronnen, wat kan resulteren in gestrande activa, bijvoorbeeld stroomcentrales op basis van kolen die vroeger dan verwacht moeten sluiten;
- het risico met betrekking tot de wijzigingen in het klimaat zelf met fysieke schade tot gevolg, wat bijvoorbeeld weer leidt tot extreme weersomstandigheden en het risico van een stijgende zeespiegel.

Aangezien duurzaamheidsoverwegingen binnen de leenprocessen van Triodos Bank een uitgangspunt vormen, zijn de overgangsrisico's binnen de kredietportefeuille minimaal. De leningen van Triodos Bank waren altijd al gericht op het financieren van ondernemingen die reeds bijdragen aan een koolstofarme toekomst.

De portefeuille van Triodos Bank kan wel invloed ondervinden van de fysieke risico's van klimaatverandering. Wat betreft fysieke risico's kunnen stormen, overstromingen en droogte als gevolg van klimaatverandering effect hebben op de activa. Triodos Bank heeft echter geen activa die zij als specifiek kwetsbaar voor deze fysieke risico's beoordeelt. Op lange termijn kan de impact op de weersomstandigheden wel effect hebben op de opwekking van duurzame energie (zoals wind- en zonne-energie). Er zijn echter geen betrouwbare voorspellingen dat dit daadwerkelijk zal gebeuren en het is onwaarschijnlijk dat dit binnen de looptijd van de huidige portefeuille een uitwerking zal hebben op de activa in de portefeuille van de bank.

Toch verricht Triodos Bank jaarlijkse stresstesten, die rekening houden met extreme maar niettemin denkbare scenario's. Bij het afbakenen van dergelijke scenario's wordt ook beoordeeld of extreme weersomstandigheden effect kunnen hebben op het herstellingsvermogen van de bank uitgaande van een tijdsspanne van drie jaar. Op dit moment is de uitkomst hiervan dat het zeer onwaarschijnlijk is dat dergelijke weersomstandigheden binnen deze tijdsspanne een wezenlijk effect hebben.

Omdat deze risico's op lange termijn een vergaande impact kunnen hebben op de samenleving als geheel, is Triodos Bank tot slot van mening dat de samenleving en de bankensector structuren moeten creëren om de financiering van niet-duurzame activa drastisch te verminderen en te minimaliseren.

Een volledig geïntegreerd risicomanagementverslag geeft inzicht in het risicoprofiel van Triodos Bank in relatie tot de geaccepteerde risicobereidheid. Het verslag is een belangrijk monitoringsinstrument voor

het risicoprofiel van Triodos Bank, geeft inzicht in specifieke risicothema's en biedt een integraal beeld van de risico's per business unit. Dit verslag wordt elk kwartaal opgesteld en besproken met de Audit & Risk Committee van de Raad van Commissarissen.

Op het hoofdkantoor van de bank zijn diverse risicocommissies actief die zich elk met een specifiek risicogebied bezighouden. De Asset & Liability Committee, die maandelijks vergadert, is verantwoordelijk voor het beoordelen en monitoren van de risico's in verband met het marktrisico, renterisico, liquiditeitsrisico, valutarisico en kapitaalbeheer. De Non-Financial Risk Committee, die eveneens maandelijks bijeenkomt, monitort en bespreekt de ontwikkeling van het niet-financiële risicoprofiel van Triodos Bank om te bepalen of de operationele en compliance-risico's in lijn zijn en blijven met de niet-financiële risicobereidheid. De Enterprise Risk Committee van Triodos Bank houdt zich in opdracht van de Raad van Bestuur bezig met het volgende: het doen van voorstellen omtrent de risicobereidheid, het monitoren van het werkelijke risicoprofiel afgezet tegen deze risicobereidheid, het doen van voorstellen omtrent de kapitaal- en liquiditeitsniveaus en het bespreken van alle bedrijfsrisico's en inperkende maatregelen.

De Credit Risk Committee speelt een belangrijke rol bij het beoordelen van het risico van nieuwe leningen en het monitoren van het kredietrisico van de kredietportefeuille als geheel. De beoordeling van het kredietrisico vindt zo dicht mogelijk bij de klant plaats en is daarom de verantwoordelijkheid van de lokale vestigingen, die verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse bedrijfsactiviteiten. De centrale risicofunctie is verantwoordelijk voor het bepalen van de normen, het goedkeuren van grote kredieten en het monitoren van het kredietrisico en het concentratierisico van de kredietportefeuille van Triodos Bank als geheel.

De belangrijkste risico's in verband met de strategie van de bank staan beschreven in het hoofdstuk 'Risk Management' in onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts). Hier wordt ook een beschrijving

gegeven van de opzet en werking van de interne risicomanagement- en beheersingssystemen voor de belangrijkste risico's gedurende het afgelopen boekjaar.

In verband met de voortdurende groei van de onderneming is besloten tot een periodieke beoordeling van de interne organisatie en de vereisten inzake governance. Daarnaast heeft nieuwe regelgeving aanvullende analyses, risicobeoordelingen en wijzigingen van systemen en procedures vereist

Kapitaal- en liquiditeitsvereisten

Regelgeving is er steeds meer op gericht om banken veerkrachtiger te maken door hun solvabiliteit te versterken en strenge liquiditeitsvereisten op te leggen, zoals de eisen die worden ontwikkeld door het Basel Committee on Banking Supervision. Op basis van de meest actuele informatie voldoet Triodos Bank al aan de kapitaal- en liquiditeitsvereisten die vanaf 2019 wettelijk van kracht worden en die zijn vastgelegd in Basel III. Daarnaast verwacht Triodos Bank dat de meest recente wijzigingsvoorstellen voor deze regelgeving (het EU-risicoreductiepakket en de Basel III-afronding van post-crisis hervormingen) gezamenlijk in beperkte mate verlichting zullen bieden voor het vereiste kapitaal van Triodos Bank.

De kapitaalstrategie van Triodos Bank is om een stevig gekapitaliseerde bank te zijn. Het belang van deze strategische doelstelling is alleen maar toegenomen met de komst van nieuwe regelgeving die erop is gericht om in de nasleep van de financiële crisis de kapitaalbuffers van banken te versterken. Triodos Bank streeft naar een Common Equity Tier 1 ratio van ten minste 16%. Dit is ruim boven het economisch kapitaal dat volgens onze eigen berekeningen nodig is om een gezond en veilig risicoprofiel te garanderen. Zowel de kwaliteit van het kapitaal als de solvabiliteitsratio is van belang. De solvabiliteit van Triodos Bank is vrijwel geheel afkomstig van 'common equity', oftewel gewone aandelen. Economisch kapitaal is het bedrag aan

risicokapitaal dat wordt aangehouden om eventuele moeilijkheden, zoals markt- of kredietrisico's, het hoofd te bieden. Het economisch kapitaal wordt periodiek berekend en ondersteunt de visie van Triodos Bank op haar kapitaaltoereikendheid. Deze visie wordt opgesteld ten behoeve van het jaarlijkse interne proces voor de beoordeling van de kapitaaltoereikendheid, waarop De Nederlandsche Bank toezicht houdt.

Ondanks het feit dat er in 2018 met succes een bedrag van EUR 83 miljoen bijeen is gebracht, is de Common Equity Tier 1 ratio toch gedaald met 1,5% van 19,2% ultimo 2017 tot 17,7% ultimo 2018. Dit cijfer ligt echter ruim boven het regelgevingsvereiste. De daling in 2018 werd voornamelijk veroorzaakt door een toename van de risicogewogen activa als gevolg van de groei van de duurzame kredietportefeuille. Deze trend ging in 2018 gepaard met een relatief lagere kapitaalgroei en het feit dat Triodos Bank haar kapitaalbuffer gelieerd aan de handel in haar certificaten van aandelen heeft verhoogd.

Triodos Bank handhaafde in 2018 wederom een sterke liquiditeitspositie en de liquiditeitsportefeuille is dit jaar zelfs enigszins toegenomen. Triodos Bank heeft het beleid om een gezonde liquiditeitsbuffer aan te houden en liquiditeiten te beleggen in zeer liquide activa en/of activa die ingaande kasstromen generen in de landen waar zij vestigingen heeft. In Nederland hebben we het liquiditeitsoverschot vooral belegd in (groene) obligaties van de Nederlandse staat, overheidsinstellingen en banken, leningen aan gemeenten en deposito's bij commerciële banken en bij De Nederlandsche Bank. In België hebben we het overschot vooral belegd in obligaties van de Belgische staat en regionale overheden. In Spanje hebben we het liquiditeitsoverschot belegd in obligaties van de Spaanse staat en regionale overheden, Spaanse regio's en overheidsinstellingen en in deposito's bij zowel commerciële banken als bij de Spaanse centrale bank. In het Verenigd Koninkrijk hebben we het overschot belegd in obligaties van de Britse staat en in deposito's bij commerciële banken en de Bank of England. In Duitsland hebben we het

liquiditeitsoverschot belegd bij lokale overheden, commerciële banken en de Bundesbank. Als gevolg van het expansieve monetaire beleid van de ECB, met name het opkoopprogramma voor activa, is het rendement op obligaties van overheden en andere tegenpartijen met een hoge kredietwaardigheid fors gedaald, vaak tot onder de -0,40%. Vandaar dat het profiel van de liquiditeitsbuffer in de loop van 2018 is gewijzigd. De obligatieportefeuille nam bijna 14% af omdat vervallende obligaties veelal bij de Europese Centrale Bank werden geplaatst.

De Liquidity Coverage Ratio (LCR) en de Net Stable Funding Ratio (NSFR) liggen beide ruim boven de minimumvereisten van Basel III.

Nadere informatie over de benadering van risico door Triodos Bank vindt u op pagina 61 van onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts).

In-controlverklaring

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opzetten, implementeren en onderhouden van een adequaat systeem voor interne beheersing met betrekking tot de financiële verslaggeving. De financiële verslaggeving is het resultaat van een gestructureerd proces dat door diverse functies en vestigingen onder leiding en toezicht van het financieel management van Triodos Bank wordt uitgevoerd.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de risicomanagement- en compliancefunctie. De risicomanagementfunctie werkt samen met het management om risicobeleidsregels en -procedures te ontwikkelen en uit te voeren met betrekking tot het vaststellen, meten, beoordelen, beperken en monitoren van de financiële en niet-financiële risico's. De compliancefunctie speelt een sleutelrol bij het toezicht op de naleving van de externe regels, regelgeving en interne beleidsregels door Triodos Bank. Het adequaat functioneren van de risicomanagement- en compliancefunctie als onderdeel van het interne beheersingssysteem wordt regelmatig besproken met de Audit & Risk

Committee. Dit wordt daarnaast ondersteund door de bedrijfscultuur van Triodos Bank, die een belangrijk onderdeel van onze zachte beheersmaatregelen is.

De interne auditfunctie van Triodos Bank biedt onafhankelijke en objectieve zekerheid met betrekking tot de corporate governance, interne beheersmaatregelen, compliance en risicomanagementsystemen van Triodos Bank. De Raad van Bestuur is, onder toezicht van de Raad van Commissarissen en de Audit & Risk Committee, verantwoordelijk voor het vaststellen van de algehele interne auditwerkzaamheden en het toezicht op de integriteit van deze systemen.

Het raamwerk voor het risicomanagement vormt de basis voor een geïntegreerd proces ten behoeve van de opstelling van de in-controlverklaring. Triodos Bank opereert in een snel veranderende omgeving. Dit vraagt om regelmatige upgrades van het controleraamwerk. De Raad van Bestuur heeft aangegeven dat er diverse interne projecten gaande zijn, die moeten leiden tot interne verklaringen die een positieve garantie geven voor de komende jaren.

De risicomanagement en -beheersingssystemen verschaffen een redelijke maar geen absolute mate van zekerheid inzake de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en de opstelling en getrouwe weergave van de jaarrekening van Triodos Bank.

Het verslag van de Raad van Bestuur verschaft naar ons oordeel voldoende inzicht in de werking van de interne beheersings, compliance- en risicomanagementsystemen.

Compliance en integriteit

Triodos Bank hanteert interne beleidsregels en procedures om te waarborgen dat de bedrijfsvoering voldoet aan relevante wet- en regelgeving met betrekking tot klanten en zakelijke partners.

Daarnaast oefent de afdeling Compliance onafhankelijk toezicht uit door te monitoren in welke mate Triodos Bank haar eigen regels en procedures naleeft. De externe aspecten van de afdeling Compliance betreffen voornamelijk de procedures rond het accepteren van nieuwe klanten, het monitoren van financiële transacties en het voorkomen van witwassen. De interne aspecten betreffen voornamelijk het controleren van privétransacties van medewerkers, het voorkomen en zo nodig op transparante wijze beheersen van tegenstrijdige belangen, het afschermen van vertrouwelijke informatie, en het onder de aandacht brengen en houden van bijvoorbeeld financiële regelgeving, compliance-procedures en anti-fraude- en anti-corruptiemaatregelen. Triodos Bank heeft een Europees compliance-team, dat wordt geleid vanuit het hoofdkantoor in Zeist. In iedere vestiging zijn 'compliance officers' benoemd met een functionele rapportagelijijn naar de centrale compliance-afdeling. Triodos Bank heeft een Group Data Protection Officer aangesteld, die de naleving van de algemene verordening gegevensbescherming bijhoudt. De Directeur Risk & Compliance rapporteert aan de Raad van Bestuur en heeft een escalatielijijn naar de voorzitter van de Audit & Risk Committee, die zo de onafhankelijkheid van de risicobeheersingsfunctie waarborgt.

Triodos Bank streeft ernaar om de belangen van al haar stakeholders, inclusief de samenleving, te dienen door haar rol als poortwachter in het financiële systeem actief te vervullen en witwassen en financiering van terrorisme tegen te gaan. In dit verband past de bank diverse procedures en maatregelen toe.

In 2018 heeft De Nederlandsche Bank (DNB) binnen de Nederlandse bankensector een sectorbreed thematisch onderzoek uitgevoerd naar de maatregelen die de banken hebben genomen ter voorkoming van witwassen en de financiering van terrorisme. Op grond van dit onderzoek heeft DNB geconstateerd dat Triodos Bank haar processen op het gebied van klantonderzoek en het monitoren van transacties van klanten moet aanscherpen. Triodos

Bank stemt in met de vereiste verbeteringen zoals verwoord in een aanwijzing van DNB en onderneemt de nodige stappen om deze situatie te verhelpen. DNB kan te zijner tijd details van haar opdracht publiceren. Triodos Bank verwacht de vereiste verbeteringen te kunnen implementeren. In 2018 was er ook een compliance-incident in de Spaanse vestiging met betrekking tot informatie aangaande de kosten voor particuliere hypotheek. De Spaanse toezichthouder heeft een boete opgelegd die na aftrek van de toepasselijke reducties EUR 174.000 bedroeg. Triodos Bank heeft de boete op 10 december 2018 vrijwillig betaald.

Triodos Bank is niet betrokken geweest bij overige gerechtelijke procedures of verdere sancties van materieel belang in verband met overtreding van wet- of regelgeving op het gebied van financieel toezicht, corruptie, reclame-uitingen, mededinging, gegevensbescherming of productaansprakelijkheid.

Duurzaamheidsbeleid

Aandacht voor duurzaamheid is in alle activiteiten van Triodos Bank terug te vinden en vormt een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering. Bij alle beslissingen die de bank in het kader van haar dagelijkse bedrijfsactiviteiten neemt, worden de sociale en milieuaspecten meegewogen. Daarom heeft Triodos Bank geen aparte afdeling die zich voortdurend bezighoudt met duurzaamheid of maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Triodos Bank hanteert specifieke criteria om de duurzaamheid van producten en diensten te waarborgen. De bank hanteert zowel positieve criteria (om te garanderen dat zij actief het goede doet) als negatieve uitsluitingscriteria (om te garanderen dat zij geen schade aanricht). De negatieve criteria sluiten leningen of beleggingen uit in sectoren of in activiteiten die schadelijk zijn voor de samenleving. Met behulp van de positieve criteria worden koplopers geïdentificeerd en gestimuleerd om bij te dragen aan een duurzame samenleving. Deze criteria worden twee keer per jaar getoetst en eventueel aangepast. Daarnaast heeft Triodos Bank

duurzaamheidsprincipes voor haar interne organisatie geformuleerd. Deze zijn onderdeel van de Business Principles van Triodos Bank. Alle genoemde duurzaamheidscriteria zijn terug te vinden op onze website.

Geconsolideerde balans per 31 december 2018

Voor winstverdeling in duizenden EUR	31.12.2018	31.12.2017
Activa		
Kasmiddelen	1.795.272	1.365.729
Overheidspapier	–	26.500
Banken	237.055	216.375
Leningen	7.273.780	6.597.901
Rentedragende waardepapieren	1.232.312	1.401.215
Aandelen	20	20
Deelnemingen	22.448	14.649
Immateriële vaste activa	38.424	32.843
Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	104.537	72.894
Overige activa	46.802	31.588
Overlopende activa	119.436	142.606
Totaal activa	10.870.086	9.902.320
Passiva		
Bankiers	67.217	64.363
Toevertrouwde middelen	9.558.203	8.721.888
Overige schulden	36.014	22.308
Overlopende passiva	70.688	76.283
Voorzieningen	6.743	4.583
Totaal verplichtingen	9.738.865	8.889.425

Voor winstverdeling in duizenden EUR	31.12.2018	31.12.2017
Eigen vermogen	674.734	612.368
Agioreserve	190.324	169.840
Herwaarderingsreserve	2.656	1.186
Wettelijke reserve	31.188	24.988
Overige reserves	193.716	167.118
Resultaat boekjaar	38.603	37.395
Eigen vermogen	1.131.221	1.012.895
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	10.870.086	9.902.320
Voorwaardelijke schulden	140.993	84.563
Onherroepelijke faciliteiten	1.463.989	1.148.667
	1.604.982	1.233.230

Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2018

in duizenden euro's	2018	2017
Baten		
Rentebaten	190.807	179.259
Rentelasten	-25.308	-26.438
Rente	165.499	152.821
Opbrengsten uit effecten en deelnemingen		
Provisiebaten	98.741	88.542
Provisielasten	-4.388	-3.692
Provisie	94.353	84.850
Resultaat uit financiële transacties	381	786
Overige baten	1.853	244
Overige baten	2.234	1.030
Totaal baten	266.224	240.270
Lasten		
Personeels- en andere beheerskosten	198.412	179.582
Afschrijving en waardeveranderingen materiële en immateriële vaste activa	13.387	10.588
Bedrijfslasten	211.799	190.170
Waardeverminderingen kredietportefeuille en overige vorderingen	3.512	1.841
Waardeveranderingen deelnemingen	532	-1.334
Totaal lasten	215.843	190.677
Bedrijfsresultaat voor belastingen	50.381	49.593
Belastingen bedrijfsresultaat	-11.778	-12.198
Nettowinst	38.603	37.395
Bedragen in EUR		
Net profit per share ¹	2,99	3,19
Bedrijfsresultaat voor belastingen	1,95	1,95

¹ De nettowinst per aandeel is berekend door de nettowinst te delen door het in het boekjaar gemiddeld aantal uitstaande aandelen (2018: 12.905.340 aandelen, 2017: 11.726.228 aandelen).

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten 2018

in duizenden euro's	2018	2017
Nettoresultaat	38.603	37.395
Herwaardering vastgoed, bedrijfsmiddelen en deelneming na belastingen	1.470	702
Valutare resultaat bedrijfsuitoefening in het buitenland na belastingen	-275	-1.181
Totaal rechtstreeks in eigen vermogen verwerkt	1.195	-479
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	39.798	36.916

Kerncijfers 2018 per vestiging en per business unit

in duizenden euro's	Bank Nederland	Bank België	Bank Verenigd Koninkrijk
Toevertrouwde middelen	4.031.752	1.906.831	1.198.466
Aantal rekeningen	459.383	81.791	62.570
Kredieten	2.718.727	1.732.147	975.274
Aantal kredieten	32.850	4.402	3.300
Balanstotaal	4.651.097	2.174.582	1.395.205
In beheer gegeven fondsen ¹	631.280	447.103	
Totaal in beheer gegeven vermogen	5.282.377	2.621.685	1.395.205
Totaal baten	87.094	48.206	34.292
Bedrijfslasten	-61.822	-36.288	-29.747
Waardeverminderingen kredietportefeuille	1.840	-1.096	213
Waardeveranderingen deelnemingen			
Bedrijfsresultaat	27.112	10.822	4.758
Belastingen bedrijfsresultaat	-6.370	-3.465	-1.254
Nettowinst	20.742	7.357	3.504
Gemiddeld aantal fte's gedurende het jaar	229,2	135,3	166,9
Bedrijfslasten/totaal baten	71%	75%	87%

1 NB: op het moment van opstellen van dit overzicht is de jaarrekening van in beheer gegeven fondsen onderworpen aan de goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Bank Spanje	Bank Duitsland	Totaal bank- activiteiten	Investment Management	Overige	Eliminatie intercompany transacties	Totaal
2.031.560	401.305	9.569.914			-11.711	9.558.203
212.847	22.651	839.242				839.242
1.401.694	445.938	7.273.780				7.273.780
19.081	9.118	68.751				68.751
2.313.543	576.039	11.110.466		1.660.860	-1.901.240	10.870.086
		1.078.383	4.206.041	19.865	-631.280	4.673.009
2.313.543	576.039	12.188.849	4.206.041	1.680.725	-2.532.520	15.543.095
42.757	10.504	222.853	39.206	8.253	-4.088	266.224
-36.759	-11.281	-175.897	-31.416	-8.573	4.087	-211.799
-4.011	-458	-3.512				-3.512
				-532		-532
1.987	-1.235	43.444	7.790	-852	-1	50.381
-631	94	-11.626	-1.947	1.795		-11.778
1.356	-1.141	31.818	5.843	943	-1	38.603
277,4	52,8	861,6	168,7	266,4		1.296,7
86%	107%	79%	80%			80%

Kredietverlening per sector in 2018 na correcties in verband met interne transacties

in duizenden euro's	Totaal			Nederland		
	bedrag	%	aantal	bedrag	%	aantal
Milieu						
Biologische landbouw	151.898	2,1	833	44.296	1,6	340
Natuurvoeding	121.437	1,7	852	27.962	1,0	309
Duurzame energie	1.741.750	23,9	1.117	203.365	7,5	85
Duurzaam vastgoed	768.687	10,6	645	399.421	14,6	266
Milieutechnologie	101.672	1,4	214	5.024	0,2	21
	2.885.444	39,7	3.661	680.068	24,9	1.021
Sociaal						
Detailhandel non-food	25.898	0,3	208	7.223	0,3	89
Productie	22.110	0,3	142	4.789	0,2	48
Professionele diensten	51.386	0,7	542	27.237	1,0	170
Sociale woningbouw	408.769	5,6	410	42.095	1,5	136
Gezondheidszorg	992.318	13,6	1.497	313.169	11,5	621
Maatschappelijke projecten	149.216	2,1	570	2.304	0,1	32
Fairtrade	3.830	0,1	43	522	0,0	14
Ontwikkelingssamenwerking	22.183	0,3	45	9.546	0,3	12
	1.675.710	23,0	3.457	406.885	14,9	1.122
Cultuur						
Onderwijs	263.566	3,6	559	26.952	1,0	103
Kinderopvang	16.390	0,2	82	6.842	0,3	52
Kunst en cultuur	452.868	6,2	1.003	317.509	11,7	349
Levensbeschouwing	91.882	1,3	310	20.934	0,8	75
Recreatie	152.688	2,1	420	86.542	3,2	215
	977.394	13,4	2.374	458.779	17,0	794
Kredieten aan particulieren	1.498.455	20,6	59.246	1.031.982	38,0	29.910
Kredieten aan gemeenten	236.777	3,3	13	141.013	5,2	3
Totaal	7.273.780	100,0	68.751	2.718.727	100,0	32.850

België			Verenigd Koninkrijk			Spanje			Duitsland		
bedrag	%	aantal	bedrag	%	aantal	bedrag	%	aantal	bedrag	%	aantal
3.545	0,2	56	41.740	4,3	239	62.171	4,4	191	146	0,0	7
21.839	1,3	142	10.347	1,1	47	54.628	3,9	328	6.661	1,5	26
635.165	36,7	420	263.906	27,1	219	418.484	29,9	217	220.830	49,6	176
271.695	15,7	245	20.449	2,1	22	29.540	2,1	86	47.582	10,7	26
28.897	1,7	47	2.223	0,2	3	23.053	1,7	138	42.475	9,5	5
961.141	55,6	910	338.665	34,8	530	587.876	42,0	960	317.694	71,3	240
6.867	0,4	24	7.432	0,8	15	4.376	0,3	66	–	0,0	14
6.327	0,4	45	6.353	0,6	8	4.446	0,3	30	195	0,0	11
8.856	0,5	70	11.320	1,2	43	3.890	0,3	79	83	0,0	180
77.839	4,4	58	280.467	28,8	205	8.368	0,6	11	–	0,0	–
224.889	13,0	312	187.911	19,3	114	177.498	12,7	371	88.851	20,0	79
24.641	1,4	116	17.039	1,7	88	104.193	7,5	326	1.039	0,2	8
1.434	0,1	7	1.317	0,1	7	556	0,0	13	1	0,0	2
9.043	0,5	20	248	0,0	6	3.346	0,2	6	–	0,0	1
359.896	20,7	652	512.087	52,5	486	306.673	21,9	902	90.169	20,2	295
93.406	5,4	214	33.893	3,5	49	72.758	5,2	157	36.557	8,2	36
1.818	0,1	13	5.074	0,5	3	2.472	0,2	11	184	0,0	3
40.912	2,4	158	22.292	2,3	53	71.578	5,1	425	577	0,1	18
6.427	0,4	30	47.238	4,8	151	17.283	1,2	50	–	0,0	4
7.607	0,4	40	15.914	1,6	44	42.625	3,0	120	–	0,0	1
150.170	8,7	455	124.411	12,7	300	206.716	14,7	763	37.318	8,3	62
260.940	15,0	2.385	111	0,0	1.984	204.665	14,6	16.446	757	0,2	8.521
–	0,0	–	–	0,0	–	95.764	6,8	10	–	0,0	–
1.732.147	100,0	4.402	975.274	100,0	3.300	1.401.694	100,0	19.081	445.938	100,0	9.118

Duurzaam bankieren

is het inzetten van geld van spaarders en beleggers die een positieve verandering teweeg willen brengen, op een manier die rekening houdt met de gevolgen voor natuur, cultuur en samenleving. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar de behoeften van de huidige, maar ook van toekomstige generaties.