



**2015 Q4**  
Samenvattende rapportage  
actieve dialoog

---

# 1. Inhoudsopgave

1. Inhoudsopgave	2
2. In vogelvlucht	3
3. Verantwoord beleggen	5
4. Engagement als middel om portefeuilles te decarboniseren	6
5. Veilige arbeidsomstandigheden in de kledingsector	7
6. Data privacy	10
7. Corporate Governance in Japan	13
8. Thema's en ondernemingen	15
9. Gedragscodes	18

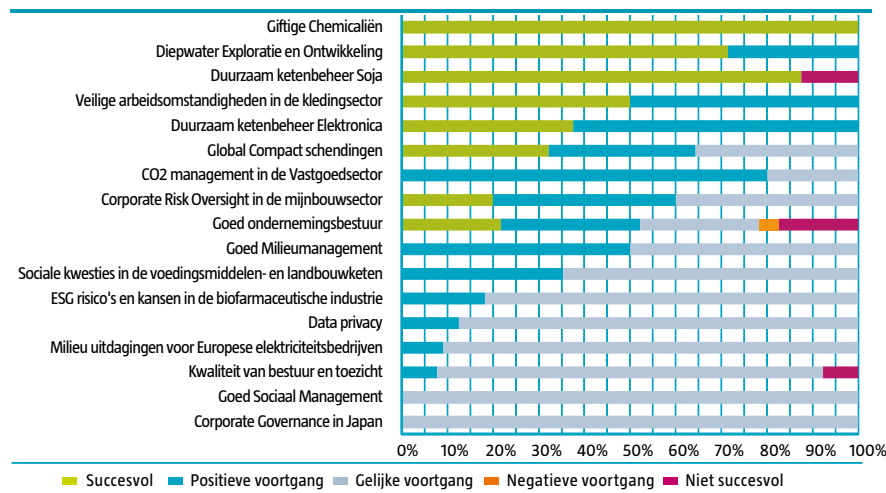
## 2. In Vogelvlucht

**Deze rapportage beschrijft de activiteiten die Robeco in opdracht van Achmea heeft uitgevoerd op het gebied van actieve dialoog met ondernemingen in het vierde kwartaal van 2015.**

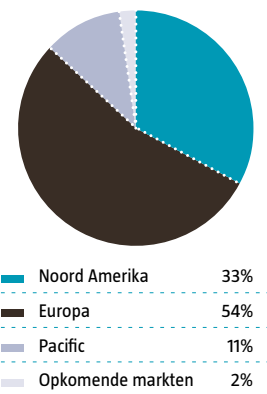
De opbouw van deze rapportage is als volgt. Dit hoofdstuk bevat de belangrijkste statistieken met betrekking tot de actieve dialoog met ondernemingen. Hoofdstuk drie beschrijft de wijze waarop Achmea via het programma voor actieve dialoog gestalte geeft aan verantwoord beleggen. In de hoofdstukken vier tot en met zeven worden de belangrijkste activiteiten en resultaten besproken aan de hand van thema's waarover de dialoog wordt gevoerd met ondernemingen in de beleggingsportefeuille van Achmea. Hoofdstuk acht geeft een samenvattend overzicht van de thema's waarover Robeco mede namens Achmea een dialoog met ondernemingen voert.

Hoofdstuk negen ten slotte bevat een overzicht van de verschillende gedragscodes op basis waarvan Robeco het programma voor actieve dialoog namens Achmea uitvoert. Gelet op het vertrouwelijke karakter richting de betrokken ondernemingen wordt in dit verslag niet gerapporteerd over de lopende dialogen in Achmea's enhanced engagement programma. Over de resultaten hiervan wordt separaat verantwoording afgelegd.

**Engagement resultaten per thema**



**Engagementactiviteiten per regio**



De meeste voortgang is te zien in de thema's 'Giftige Chemicaliën' en 'Diepwater Exploratie en Ontwikkeling'. Nieuwere thema's zoals 'Goed Sociaal Management' en 'Corporate Governance in Japan' laten geen of beperkte voortgang zien. Dit komt omdat deze engagement thema's pas kort geleden van start zijn gegaan. Het is nog te vroeg om voortgang te kunnen rapporteren.

## Overzicht engagement

Milieumanagement		11
Milieu-impact		12
Menselijk kapitaal		2
Mensenrechten		20
Gezondheid		10
Corporate Governance		17
UN Global Compact		10

## Engagement per contact

E-mail		40
Bezoek van Robeco aan bedrijf		7
Analyse (geen contact met bedrijf)		15
Conference call		28
Bezoek van bedrijf bij Robeco		6
(Open) Brief		25
Stem uitbrengen		1

# 3. Verantwoord Beleggen

**Achmea hecht veel waarde aan verantwoord beleggen. Hieraan wordt vormgegeven door middel van een programma van actieve dialoog met ondernemingen waarin door Achmea wordt belegd. Bij actieve dialoog worden ondernemingen aangemoedigd tot goed ondernemingsbestuur en het nemen van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid.**

## Verantwoord beleggen wint aan belang

Een groeiend aantal (institutionele) beleggers beoordeelt potentiële beleggingen niet langer alleen op winst op korte termijn, maar in toenemende mate ook op criteria als (ondernemings) bestuur, milieu, mensenrechten en arbeidsomstandigheden. Onderwerpen als de verandering van het klimaat, nieuwe energietechnologieën, uitputting van schaarse bronnen en mensenrechten zijn vaste punten op de internationale agenda geworden. Wij verwachten dat verantwoord beleggen een steeds belangrijker thema in vermogensbeheer zal worden. Wij geloven dat goed ondernemingsbestuur en maatschappelijke verantwoordelijkheid de aandeelhouderswaarde zal vergroten op de langere termijn.

De dialoog richt zich op kwesties die verband houden met kansen en risico's die van invloed zijn op de waarde van een onderneming. Tenslotte moet het management van een onderneming invloed kunnen uitoefenen op de kwestie.

## Samenwerking

Waar mogelijk of noodzakelijk bundelt Robeco namens Achmea zijn krachten met andere beleggers. Voorbeelden hiervan zijn Eumedion; een platform voor institutionele beleggers op het gebied van corporate governance en het Carbon Disclosure Project, dit is een samenwerkingsverband op het gebied van transparantie over CO<sub>2</sub>-uitstoot van ondernemingen. Een ander belangrijk initiatief waar Achmea en Robeco aan zijn verbonden is de United Nations Principles for Responsible Investment. Binnen dit verband committeren

institutionele beleggers zich aan het, zowel intern als extern, stimuleren van verantwoord beleggen.

## Internationale gedragscodes

Achmea en Robeco hanteren internationale gedragscodes zoals de United Nations Principles for Responsible Investment voor verantwoord beleggen en het United Nations Global Compact voor verantwoord ondernemen. Achter in deze publicatie zijn deze gedragscodes weergegeven.

## 4. Engagement als middel om portefeuilles te decarboniseren

Na de klimaatconferentie in Parijs (COP21) gaan de nationale overheden aan de slag met het uitwerken van beleid om de opwarming van de aarde te beperken. Dan krijgen we te maken met een probleem dat zich nog niet eerder heeft voorgedaan, namelijk 'stranded assets' of gestrande activa. Hiermee wordt gerefereerd aan de grote reserves die olie-, gas- en mijnbouwbedrijven in de grond hebben zitten en die worden meegeteld bij hun waardebeoordeling. Wanneer al deze reserves zouden worden gebruikt, dan komt er een hoeveelheid broeikasgassen vrij die ver boven de norm ligt om de temperatuurstijging onder de twee graden te houden. Wanneer niet alle reserves uit de grond worden gehaald, betekent dit een overwaardering van de mondiale olie-, gas- en steenkoolreserves (lees: waarde van olie-, gas- en mijnbouwbedrijven). In januari 2015 is in het tijdschrift Nature een onderzoek gepubliceerd waarin wordt aangegeven dat een derde van de oliereserves, de helft van de gasreserves en 80% van de steenkoolreserves tot 2050 niet wordt benut. Volgens het onderzoek vormen de steenkoolreserves in China, India en de voormalige Sovjet-Unie en de olie- en gasreserves in het Midden-Oosten het grootste risico.

De oproep om de opwarming van de aarde te beperken, vindt ook zijn weg richting beleggers. Zij zijn namelijk eigenaar van ondernemingen die bijdragen aan de klimaatverandering. Beleggers kunnen simpelweg de ondernemingen verkopen die veel fossiele brandstoffen winnen of gebruiken. Een andere oplossing is ondernemingen die fossiele brandstoffen winnen aan te sporen hun bedrijfsmodellen te veranderen.

Robeco is namens Achmea in dialoog met ondernemingen om dat doel te bereiken. De focus ligt op de ondernemingen die de meeste CO2 uitstoten, onder andere nutsbedrijven die fossiele brandstoffen verbranden om energie op te wekken. Zij nemen een derde van de wereldwijde CO2-uitstoot voor hun rekening. Andere sectoren die veel CO2 uitstoten zijn vastgoed, olie & gas en transport.

Onze engagement met nutsbedrijven is in 2015 gestart. De engagement is gericht op het stimuleren van de implementatie van proactieve en ambitieuze milieustrategieën, operational excellence in thermische energieopwekking, het innoveren van bedrijfsmodellen en deelname aan het maatschappelijke debat over CO2-reductie. We verwachten dat de nutsbedrijven in de loop van de engagement maatregelen nemen om de CO2 uitstoot te verlagen.

Met eigenaren van winkelgebouwen, die verantwoordelijk zijn voor grote hoeveelheden CO2-uitstoot, zijn we ook in dialoog. We richten ons daarbij op de doelstellingen klimaatveranderingsmanagement, de legitimiteit van de bedrijfsvoering, milieumanagementsystemen en de dialoog van eigenaren met huurders over energie- en CO2-reductie. In 2016 starten we de dialoog over CO2-reductie met de olie- en gasector.

Bij de engagement met ondernemingen draait het niet alleen om de dialoog. Het is ook belangrijk de invloed van een onderneming op haar omgeving met eigen ogen te zien en bereid te zijn diepgaand samen te werken met de sector. Daarom zijn

we naar West-Canada afgereisd om de op twee na grootste olievoorraad ter wereld – de Athabasca oliezanden – te bekijken. We hebben gezien hoe de oliemaatschappijen hier olie winnen en onder welke voorwaarden de milieu-impact kan worden beperkt.

Een belangrijk deel van de reis was gericht op de technologie voor de opvang en opslag van CO2 (carbon capture and storage, CCS), een mogelijke voorwaarde voor de duurzame winning van olie uit oliezanden.

Naast onze individuele dialogen met ondernemingen, nemen we ook deel aan gezamenlijke initiatieven zoals de 'Aiming for A'-aandeelhouderscampagne in het Verenigd Koninkrijk. In 2015 werden Royal Dutch Shell en BP met succes gevraagd hun klimaatstrategie en de veerkracht van hun portefeuilles ten aanzien van CO2-limieten bekend te maken. Dergelijke aandeelhoudersvoorstellen zien we dit jaar ook bij mijnbouw- en nutsbedrijven en we zullen deze voorstellen beoordelen in het kader van onze engagementactiviteiten.

# 5. Veilige arbeidsomstandigheden in de kledingsector

**Duurzaamheid is steeds vaker een onderdeel van consumentenbewustzijn. Dit geldt zeker ook in de kledingsector. Social media zijn in toenemende mate belangrijk voor het beeld dat consumenten van ondernemingen hebben. Daarmee is het beheren van risico's op het gebied van veilige arbeidsomstandigheden in de kledingsector belangrijk voor ondernemingen, omdat dit directe gevolgen kan hebben voor de reputatie van de onderneming. Wanneer, zoals bij Rana Plaza in Bangladesh in 2013, de reputatie van ondernemingen in gevaar komt door incidenten, kan merkloyaliteit snel verloren gaan. Daarmee dalen verkoopcijfers, wat direct negatieve gevolgen heeft voor de aandeelhouderswaarde. Zo draagt het voorkomen van risico's op het gebied van veilige arbeidsomstandigheden bij aan een beter risico-rendement profiel voor beleggingen in deze sector.**

**Relevante gedragscodes**  
UN Global Compact principes

**Mensenrechten: Sociale ketennormen**  
Steeds vaker worden ondernemingen aangesproken op slechte arbeidsomstandigheden in (de keten van) de onderneming. Een aantal trends is hier debet aan. Ten eerste is er de verplaatsing van productie naar lagelonenlanden waardoor ondernemingen te maken hebben met niet-Westerse arbeidsnormen en omstandigheden in de keten. Er is daarnaast een trend naar een snellere verspreiding en breder bereik van informatie over de externe effecten van de activiteiten van ondernemingen. Ook zien we een toegenomen rol van niet-gouvernementele organisaties (ngo's) die optreden als maatschappelijke waakhond. Ten slotte zien we dat consumenten zich meer bewust worden en meer verwachten op het gebied van verantwoord ondernemerschap. Voor ondernemingen, in het bijzonder internationale ondernemingen met een bekende merknaam, is het dus van belang dat algemeen geaccepteerde arbeidsnormen worden gevolgd, ook in de keten.

## Verantwoorde inkoop van bont

Niet alleen gezondheid en veiligheid kunnen belangrijke reputatieschade opleveren voor een onderneming in de textielsector. Er zijn meer ESG-kwesties om rekening mee te houden, zoals het gebruik van bont. In 2015 was er veel aandacht voor dit onderwerp en we hebben naar de inkoop van bont door de ondernemingen in onze engagementgroep gekeken. We hebben vervolgens contact opgenomen over hun aanpak.

## Aandacht voor bont

In het verleden is de bontindustrie geassocieerd met zorgen over dierenwelzijn. De methodes die gebruikt worden voor het verkrijgen van bont van gefokte dieren omvatten vergassen, electrocuteren en zelfs het villen van dieren terwijl ze nog leven. Pelsdieren worden vaak grootgebracht in benauwde en krappe ruimtes, omstandigheden waarbij het welzijn van de dieren niet is gegarandeerd. Dieren als vossen en nertsen vertonen duidelijke tekenen van stress wanneer ze onder dergelijke omstandigheden worden gehouden. Volgens de International Fur Trade Federation (IFTF) komt ongeveer 85%

van het verkochte bont tegenwoordig van pelsdierfokkerijen.

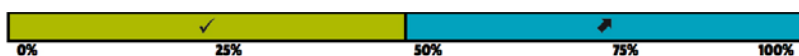
Sinds eind jaren '80 hebben dierenactivisten actief campagne gevoerd tegen de productie van bont, zoals bij de campagne "I'd rather go naked than wear fur" van People for the Ethical Treatment of Animals (PETA). Anti-bontcampagnes boekten grote successen: de populariteit van bont daalde sterk en het werd 'moreel verwerpelijk' om bont te kopen en te dragen. Vervolgens kwamen er steeds meer wettelijke beperkingen voor de productie en verkoop van bont. De luxe mode-industrie werd zwaar getroffen, omdat bont in veel producten werd gebruikt als één van de meest luxueuze materialen.

## Veranderingen in de publieke opinie en de beweging naar verantwoorde inkoop

Onlangs bleek echter dat de verontrusting over bont niet meer zo groot is als in de jaren '80 en '90. Zowel de mode-industrie als het publiek heeft nu een wat genuanceerder standpunt. Onderzoek van het Human Research Council (HRC) laat zien dat in 2012 63% van de Amerikaanse volwassenen het dragen van bont als 'moreel acceptabel' zag, een stijging van 10% ten opzichte van hetzelfde onderzoek uit 2002.

De luxe mode-industrie erkent dat het voor de branche van groot belang is om ervoor te zorgen dat het gebruikte bont overeenkomt met de ethische en milieugerelateerde

### Thema voortgang (op doelstellingsniveau)



✓ Succesvol afgesloten    → Neutrale voortgang    ↘ Negatieve voortgang    X Niet succesvol afgesloten

eisen van de moderne consument van luxegoederen en dat transparantie en communicatie over de inkoop van bont onontbeerlijk is. Wat we van de jaren '80 en '90 hebben geleerd, is dat het protest tegen bont voornamelijk een voedingsbodem vond in de gebrekkige communicatie en voorlichting door ondernemingen. Met een strategie voor verantwoorde inkoop van bont en transparante communicatie over de daadwerkelijke praktijken kunnen aanbieders van luxegoederen er dus voor zorgen dat potentiële kopers van bont beter op de hoogte zijn van de toegepaste werkwijzen. Op deze manier zorgt dit in de toeleveringsketen van bont voor waardecreatie op de lange termijn.

### Ondernemingen gaan verschillend te werk bij verantwoord inkopen

Robeco en Achmea beschouwen de verantwoorde inkoop van bont als een belangrijk element dat de reputatie van luxe merken sterk kan beïnvloeden. Om meer inzicht te krijgen in hoe de verantwoorde inkoop in de luxe mode-industrie vorm krijgt en hoe de ondernemingen in onze engagementgroep mogelijke risico's beperken, ging Robeco namens Achmea met verschillende luxe merken in dialoog over de inkoopmethoden. Alle ondernemingen in het luxesegment binnen onze engagementgroep zijn zich bewust van deze kwestie, maar er zijn grote verschillen tussen de verschillende ondernemingen. De drie onderstaande voorbeelden geven een indruk van de verschillende werkwijzen voor de inkoop van bont.

#### LVMH

Tijdens een conference call hebben we de strategie van LVMH voor de inkoop van bont besproken. De onderneming wordt regelmatig in verband gebracht met bontleveranciers waar het dierenwelzijn ondermaats zou zijn. We hebben specifiek gevraagd naar de inkoop van Europees konijnenbont uit Spanje. De onderneming gaf aan dat ze niet inkoop bij de leverancier

die een ngo in recente beschuldigingen noemde. We hebben de onderneming verzocht transparanter te zijn over haar aanpak, aangezien we bij onze analyse en evaluatie van de beschuldigingen maar weinig informatie vonden. De onderneming gaf aan een langdurig samenwerkingsverband met de Sustainable Luxury Working Group van BSR te hebben, waar luxe merken samenwerken om de normen van de branche te verbeteren en waar de duurzame inkoop van bont op dit moment veel wordt besproken op hun vergaderingen.

#### Kering

Kering heeft een uitvoerig beleid op het gebied van bont en speciale dierenhuiden, met richtlijnen voor een verantwoorde inkoop van deze producten. De onderneming is zich bewust van de negatieve aandacht die ze kan krijgen en de reputatierisico's die daaraan zijn verbonden. In het duurzaamheidsverslag over 2014 worden de uitdagingen op het gebied van verantwoorde inkoop uitvoerig besproken.

Kering verzorgt ook specifieke programma's, in een intensieve samenwerking met organisaties als de Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Flora and Fauna (CITES) en de Sustainable Luxury Working Group van BSR. We hebben de onderneming gestimuleerd deze activiteiten en haar leiderschap op het gebied van duurzaamheid verder uit te breiden naar de verantwoorde inkoop van bont.

#### Burberry

Burberry geeft aan dat de onderneming bont gebruikt van konijnen, vossen, nertsen en Aziatische wasberen, afkomstig van een gecertificeerde leverancier. Van deze dieren is de onderneming zeker van goede leefomstandigheden op de fokkerijen. Burberry hanteert een beleid voor verantwoorde inkoop, dat de onderneming verplicht alleen gecertificeerde vossen- en

wasbeerhondenbont in te kopen. Burberry meldt dat op dit moment 99% van de Finse vossen en 98% van de Finse wasbeerhonden die bij de veilingen van de leveranciers worden verkocht, zijn gecertificeerd door de Finnish Fur Breeders Association (FFBA – 'Profur'). Van de nertsen is op dit moment 88% gecertificeerd. De leverancier streeft ernaar in 2017 alleen nog maar gecertificeerd nertsbont te leveren. De certificering door FFBA gaat verder dan de minimumnormen voor pelsdierfokkerijen van de Europese Raad en de Finse nationale wetgeving. Fokkerijen worden gecertificeerd op basis van zeven criteria: 1) Welzijn en gezondheid van de dieren; 2) Omstandigheden voor het houden van dieren; 3) Voedsel en voedingsmethoden; 4) Fokken; 5) Milieubeheer; 6) Hygiëne op de fokkerij; en 7) Training en voorbereiding op uitzonderlijke situaties. Tijdens het auditproces zal een team van zes opgeleide auditors de fokkerijen bezoeken. De certificering van de fokkerijen is drie jaar geldig. Na deze periode worden de fokkerijen opnieuw gecontroleerd.

Burberry werkt aan een volledig traceerbare inkoop van konijnenbont. Voor de implementatie hiervan gaat Burberry de samenwerking aan met belangrijke ketenpartners. Burberry heeft de toeleveringsketen voor konijnenbont in kaart gebracht en werkt nu in de betrokken landen samen met vergelijkbare merken en belanghebbenden in de branche om het dierenwelzijn te controleren en waar nodig te verbeteren. We hebben Burberry verzocht hun klanten meer inzicht te geven in de herkomst van het bont en te zorgen voor volledige traceerbaarheid.

### Traceerbaarheid en transparantie zijn belangrijk

We zien dat de ondernemingen in onze engagementgroep een verantwoorde inkoop van bont hebben gerealiseerd en dat ze actief samenwerken om de traceerbaarheid te vergroten. Toch



constateren we qua transparantie grote verschillen tussen de ondernemingen. We stimuleren alle ondernemingen om hun communicatie naar betrokken klanten en andere belanghebbenden te verbeteren. Dit is de beste aanpak om het reputatierisico te beperken.

# 6. Data privacy

In de voortdurend digitaliserende wereld worden telecom- en internetondernemingen steeds vaker negatief geassocieerd met het verzamelen van klantgegevens en inbreuken op privacy. Bovendien hebben telecom- en internetondernemingen vaak controle over informatie en communicatie in de landen waar zij actief zijn, waardoor zij betrokken kunnen raken bij schendingen van privacy en de vrijheid van meningsuiting. Internet- en telecomondernemingen worden daarmee blootgesteld aan reputatieschade en juridische en operationele risico's.

## Relevante gedragscodes

UN Global Compact, UN Guiding Principles on Business and Human Rights

## Mensenrechten: Privacy en Vrijheid van Meningsuiting

Het eerste en tweede principe van het UN Global Compact bieden een kader voor ondernemingen om verantwoord zaken te doen en mensenrechtenschendingen te voorkomen. Mensenrechten zijn basisnormen gericht op het veiligstellen van de waardigheid en gelijkheid voor iedereen. Systematische schendingen van deze rechten kunnen een negatief effect hebben op een onderneming en belanghebbenden. Artikel 12 van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens behandelt het recht op privacy, dat wordt omschreven als de bescherming tegen "willekeurige inmenging in persoonlijke aangelegenheden, in gezin, thuis of briefwisseling, noch aan enige aantasting van eer of goede naam". Daarnaast bepaalt artikel 19 de vrijheid van meningsuiting als het recht om "zonder inmenging een mening te koesteren en om door alle middelen en ongeacht grenzen inlichtingen en denkbeelden op te sporen, te ontvangen en door te geven".

## Rondetafelgesprek data privacy

We hebben diverse ondernemingen uitgenodigd voor een rondetafelgesprek om ervaringen te delen over het onderwerp data privacy. De ondernemingen maken allemaal deel uit van de RobecoSAM Corporate Sustainability Assessment (CSA). Eind september, vlak voor het RobecoSAM Forum, vond in Horgen (Zwitserland) het rondetafelgesprek plaats. Zeven ICT-ondernemingen uit Europa, de Verenigde Staten en Azië kwamen bijeen met analisten en engagementspecialisten van Robeco en RobecoSAM.

De deelnemers aan het rondetafelgesprek bespraken vraagstukken zoals: "Hoe belangrijk is data privacy voor ICT-ondernemingen?", "Hoe beoordelen en kwantificeren ondernemingen het risico?" en "Welke risicoverminderende maatregelen kunnen worden genomen om het vertrouwen van klanten te behouden?" We hebben ook kort gesproken over de kansen die dit onderwerp biedt.

Belangrijkste uitkomsten

De belangrijkste uitkomsten van het rondetafelgesprek waren:

## 1. Klanten bewuster maken

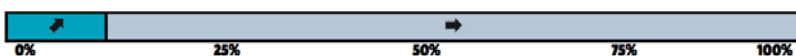
Het creëren van bewustzijn bij klanten wordt erg belangrijk gevonden door de ondernemingen. Klanten weten vaak niet wat er met hun gegevens gebeurt en ondernemingen voelen zich verplicht proactief te zijn en ervoor te zorgen dat de klant de juiste beslissing neemt. Zo vinden ondernemingen het belangrijk dat klanten weten welke verantwoordelijkheden ze zelf hebben, maar ook dat de privacyverklaring van ondernemingen toegankelijker wordt, zodat klanten ook echt weten waarmee ze instemmen. Er zijn voorbeelden van klanten die dachten dat de producten van de

onderneming in strijd waren met privacyrechten, terwijl dit niet het geval was. Tussen verschillende landen en leeftijdsgroepen bestaan daarnaast verschillen in privacyvoorkeuren. Als klanten beter op de hoogte zijn van hoe hun gegevens worden behandeld dan komen hun verwachtingen hierover beter overeen met de privacy verbonden aan een specifiek product.

## 2. Belang van samenwerking

Samenwerkingsverbanden zijn belangrijk. Ondernemingen spreken onderling over de nieuwste ontwikkelingen, delen kennis en werken samen in de sector om privacyrisico's te beheren. De participatiegraad van ondernemingen in deze samenwerkingsverbanden kan een indicatie zijn voor het belang dat een onderneming aan het onderwerp hecht. Eén van de ondernemingen in ons engagementprogramma noemde de samenwerking met de industrie ook

### Thema voortgang (op doelstellingsniveau)



✓ Succesvol afgesloten    → Positieve voortgang    ✗ Niet succesvol afgesloten  
→ Neutrale voortgang    ↘ Negatieve voortgang

als zeer belangrijk onderwerp. Met name wanneer het gaat om overheidsverzoeken om informatie over klanten/gebruikers helpt samenwerking, zoals via de 'Telecommunications Industry Dialogue', om een gestructureerde aanpak te vinden voor de hele sector om met dergelijke verzoeken om te gaan.

### 3. Ingebouwde privacy

Voor veel ICT-producten moeten ondernemingen al vroeg in het productontwikkelingsproces rekening houden met privacyoverwegingen. Een systematische aanpak zorgt ervoor dat privacy mee wordt genomen in de relevante processtappen en zorgt ook voor een betere controleerbaarheid. Tijdens het rondetafelgesprek merkte een onderneming op dat het erg kostbaar kan zijn als producten laat in het ontwikkelingsproces nog moeten worden aangepast als privacy niet goed is geïmplementeerd. Ook werd opgemerkt dat ingebouwde privacy ondernemingen de mogelijkheid geeft producten met verschillende niveaus van privacy aan te bieden.

### 4. Technologie ontwikkelt zich sneller dan regelgeving

Ondernemingen hebben het gevoel dat ze pro-actief moeten handelen, omdat de regelgeving niet zo'n snelle ontwikkeling doormaakt als de technologie. Het is van cruciaal belang dat ondernemingen niet overhaast te werk gaan en daardoor in de toekomst het risico lopen op juridische kwesties. Als voorbeeld werd de populariteit van 'big data' genoemd. Er werd uitgelegd dat ondernemingen eerst met klanten om tafel moeten om doelen en verwachtingen te bepalen en om het juiste niveau van privacy vast te stellen. Wanneer dit niet op de juiste manier gebeurt, loopt de onderneming in de toekomst het risico op geschillen met klanten. Daarnaast verschilt de regelgeving per land of regio. Daarom moeten ondernemingen hun eigen ondernemingsstandaard vaststellen om op

een consistente manier rekening te houden met verschillende jurisdicties.

### 5. Beveiliging en privacy gaan hand in hand

De ondernemingen waren het erover eens dat privacy niet kan bestaan zonder beveiliging van data. Met andere woorden: ondernemingen kunnen wel bewust omgaan met gegevens, maar wanneer de gegevens worden gestolen of verloren gaan, is de privacy ook niet langer gegarandeerd. Het is daarom van cruciaal belang om de beveiliging van gegevens altijd in het oog te houden bij privacykwesties. Vanuit technisch standpunt is gegevensbeveiliging echter complex. Er is diepgaande specialistische kennis voor nodig. We hebben daarom besloten hier tijdens dit rondetafelgesprek niet dieper op in te gaan.

### 6. Niet alleen een risico, ook een kans

Aan het einde van het gesprek onderzochten we de kansen van data privacy. De ondernemingen benadrukten dat er een mogelijkheid bestaat producten te differentiëren op basis van verschillende niveaus van privacy. Maar om succesvol te zijn, moeten de behoeften van de klanten/gebruikers goed worden geïnterpreteerd. Ondernemingen moeten voorzichtig omgaan met de gegevens, omdat deze eigendom zijn van de klant. Een deelnemende onderneming legde uit dat alle klanten verschillend zijn, en de bescherming van hun privacy en gegevens dus ook op een andere manier bekijken. Jongere mensen zijn bijvoorbeeld eerder bereid persoonlijke informatie te delen wanneer ze hier voordeel uit kunnen halen, zoals een betere dienstverlening. Als klanten zelf kunnen kiezen welke gegevens ze delen, biedt dit dus nieuwe productmogelijkheden. Zoals al naar voren kwam in de eerste uitkomst van het rondetafelgesprek is het erg belangrijk dat klanten weten wat er gebeurt met hun gegevens en dat ze kunnen zien welke voordelen het oplevert

wanneer ze hun gegevens delen. Tot slot blijft vertrouwen essentieel. Alleen wanneer klanten vertrouwen hebben in een onderneming, zullen ze impliciete of expliciete toestemming geven voor het gebruik van hun gegevens voor extra diensten of advertenties.

### 7. Beleggersfocus

De ondernemingen hadden het gevoel dat beleggers zich minder moeten richten op de risicokant van privacy, maar meer moeten kijken naar de mogelijkheden die ontstaan wanneer het niveau van privacy wordt afgestemd op de producten. Het is belangrijk dat beleggers begrijpen in hoeverre ondernemingen kijken naar mogelijkheden, welke richtlijnen ze hiervoor hanteren en hoe de governance eromheen is geregeld. De bedrijfscultuur is uiteindelijk erg belangrijk om succesvol om te gaan met privacykwesties, omdat meestal niet duidelijk gedefinieerd is wat nog acceptabel is en wanneer de privacyrechten worden geschonden.

### Conclusie: waarde voor ondernemingen en voor ons

De ondernemingen vonden het rondetafelgesprek een groot succes, omdat ze vrijuit konden praten met hun sectorgenoten, ervaringen konden delen en de visie van beleggers konden horen. Wij verhelderen de verwachtingen van aandeelhouders en helpen om de koppeling te maken tussen duurzaamheidsinitiatieven en financieel resultaat. Op deze manier kunnen ondernemingen hun concurrentiekracht vergroten en beleggers met een langere beleggingshorizon aantrekken.

Ons bood het rondetafelgesprek unieke inzichten in hoe ondernemingen omgaan met privacyrisico's en -kansen. We waren verheugd dat de deelnemende ondernemingen al zo ver zijn in het beheer van de ingewikkelde kwestie van data privacy. Beleggers zien data privacy over het algemeen nog steeds voornamelijk als

risico en niet als kans. Omdat individuen en organisaties hun eigen verschillende behoeften en verwachtingen hebben over privacy, is het van belang dat een onderneming deze behoeften en verwachtingen begrijpt. Tegelijkertijd moet de onderneming ervoor zorgen dat alle belanghebbenden weten wat ze wel en niet doet met gegevens. Het verhogen van het bewustzijn is dus essentieel bij het beheer van privacy. Wanneer voor alle belanghebbenden duidelijk is hoe wordt omgegaan met hun gegevens, kunnen ondernemingen producten met verschillende niveaus van privacy ontwerpen en aanbieden. Op deze manier kunnen ondernemingen zich met hun producten onderscheiden van concurrenten.

Als duurzame belegger blijft Robeco namens Achmea de ICT-sector nauwgezet volgen om de voortgang op het gebied van data privacy te monitoren. We zullen de uitkomsten van het rondetafelgesprek gebruiken bij zowel de DJSI-beoordeling als in onze beleggingscases. Wij blijven in dialoog met individuele ondernemingen en zullen in de toekomst doorgaan met het organiseren van rondetafelgesprekken als deze, aangezien dit aantoonbaar van grote waarde is voor een beter begrip van onderwerpen die relevant zijn voor de winstgevendheid van ondernemingen.

# 7. Corporate Governance in Japan

**De afgelopen jaren heeft Robeco namens Achmea de ontwikkelingen op het gebied van corporate governance in Japan op de voet gevolgd. Recente veranderingen, zoals aanpassingen in het ondernemingsrecht, de invoering van een Japanse 'Stewardship Code' en de invoering van de Japanse 'Corporate Governance Code', creëren momentum voor verbetering van de corporate governance van Japanse ondernemingen. Verbeterde corporate governance kan de beleggingspotentie van Japanse aandelen versterken en de communicatie tussen aandeelhouder en onderneming verbeteren. In de tweede helft van 2015 heeft Robeco namens Achmea de huidige eigenschappen en ontwikkelingen van de corporate governance in Japan uitgebreid onderzocht. Dit onderzoek wordt gebruikt als uitgangspunt voor een nieuw engagementproject met de naam 'Corporate Governance in Japan'.**

Japanse regelgeving en richtlijnen over corporate governance zijn substantieel veranderd. Deze veranderingen maken deel uit van 'Abenomics', het economische beleid dat 20 jaar van trage economie moet herstellen door de concurrentiekracht van ondernemingen te vergroten. Japanse ondernemingen hebben een opmerkelijk lage 'Return on Equity' (ROE), wat ze onaantrekkelijk maakt voor buitenlandse beleggers. Ondernemingen in de TOPIX 500 Index behaalden in 2012 een gemiddelde ROE van 7% ten opzichte van 15% voor Amerikaanse en Europese ondernemingen. Een veel gedeelde opvatting is dat betere corporate governance op de lange termijn kan leiden tot betere prestaties en aandeelhoudersrendement.

Van oudsher zijn de belangrijkste mechanismen van corporate governance bij Japanse ondernemingen anders dan bij ondernemingen in andere ontwikkelde landen zoals het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. In Japan worden ondernemingen vaak sterk gecontroleerd door grootaandeelhouders en zakennetwerken ('keiretsu's'). Dit zijn conglomeraten van ondernemingen die met elkaar verweven zijn door wederzijdse

aandelenbelangen. In landen als het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten hebben ondernemingsbesturen vergaande transparantieplichtingen ten opzichte van minderheidsaandeelhouders. Daarnaast is er in Amerika en Europa een belangrijke rol voor onafhankelijk toezicht op het management.

We willen de corporate governance van Japanse ondernemingen verbeteren vanuit de Japanse context. Het onderzoek helpt Robeco en Achmea de verschillende aspecten van corporate governance in Japan beter te begrijpen en de mogelijkheden voor waardecreatie voor een selectie van ondernemingen in de portefeuille te onderzoeken. Het project richt zich op verschillende, onderling gerelateerde onderwerpen, namelijk 1) aandeelhouderswaarde, 2) bestuur en toezicht, 3) auditfunctie, 4) bedrijfscultuur, 5) communicatie met beleggers en 6) aandeelhoudersrechten.

De huidige publieke discussie over corporate governance in Japan is hoofdzakelijk gericht op het vergroten van het aantal onafhankelijke bestuursleden. Hoewel een dergelijke aanpak het vertrouwen van

aandeelhouders kan verbeteren, is de onafhankelijkheid van het bestuur slechts één aspect van corporate governance. Ook andere aspecten verdienen de aandacht. Vaak zien we dat auditcommissies van Japanse beursvennootschappen wel onafhankelijk zijn, maar beperkte audit- en boekhoudkundige vaardigheden bezitten.

Daarnaast zijn er sterke verschillen in transparantie tussen Japanse ondernemingen. Enkele ondernemingen beschikken over gedetailleerde duurzaamheidsrapporten, terwijl voor andere ondernemingen nauwelijks publieke rapportage beschikbaar is. Verbeteringen in corporate governance vragen meer van aandeelhouders dan zich alleen bezig te houden met standaard vereisten van corporate governance codes. Om een zinnige discussie te hebben over corporate governance, moet er ook voldoende kennis zijn over de bedrijfsvoering van een onderneming. Daarom begint onze aanpak met een analyse van het waardecreatieproces van de ondernemingen. We nemen de beleggingscasus als uitgangspunt en bekijken hoe veranderingen in de corporate governance kunnen leiden tot meer waardecreatie. Alle ondernemingen in ons project hebben hun sterke en zwakke kanten, zowel in de bedrijfspositie als in de corporate governancestructuur. We gebruiken ons onderzoek als instrument om na te gaan welke onderdelen van de corporate governance de meeste waarde kunnen scheppen voor alle aandeelhouders. Per onderneming worden specifieke

## Thema voortgang (op doelstellingsniveau)



- ✓ Succesvol afgesloten
- Neutrale voortgang
- ↗ Positieve voortgang
- ↘ Negatieve voortgang
- X Niet succesvol afgesloten

doelstellingen opgesteld. De komende drie jaar zullen we rapporteren over onze inspanningen, de voortgang op de specifieke engagementdoelstellingen en zullen we de verdere ontwikkelingen in de Japanse corporate governance nauwlettend volgen.

# 8. Thema's en ondernemingen

Met de volgende ondernemingen is Robeco namens Achmea in actieve dialoog in het kader van de genoemde thema's. Tijdens de actieve dialoog wordt met de onderneming gesproken over mogelijke verbeteringen die aangebracht kunnen worden in de aanpak van sociale omstandigheden, milieu en ondernemingsbestuur.

## Diepwater Exploratie en Ontwikkeling

Anadarko Petroleum Corp.  
ConocoPhillips  
Repsol  
Statoil  
Total  
Tullow Oil

## Giftige Chemicaliën

AkzoNobel  
BASF  
DSM  
The Dow Chemical Co.

## Goed Milieumanagement

Jardine Matheson Holdings Ltd.  
Royal Dutch Shell

## Duurzaam ketenbeheer Elektronica

Apple  
BlackBerry  
Hewlett-Packard  
Panasonic Corp.  
Philips  
SHARP Corp.  
Sony  
TOSHIBA Corp.

## Duurzaam ketenbeheer Soja

Associated British Foods Plc  
Bunge Ltd.  
Carrefour  
McDonald's  
Monsanto Co.  
Noble Group Ltd.  
Syngenta AG  
Yum! Brands

## CO2 management in de Vastgoedsector

Capitaland Ltd.  
Federal Realty Investment Trust

Hammerson Plc  
Link Real Estate Investment Trust  
Macerich Co.  
Scentre Group Limited  
Simon Property Group, Inc.  
Sun Hung Kai Properties Ltd.  
Unibail-Rodamco

## Milieu uitdagingen voor Europese elektriciteitsbedrijven

Centrica Plc  
E.ON  
Electricite de France  
Enel  
Energias de Portugal SA  
Fortum Oyj  
Gas Natural SDG SA  
GDF SUEZ SA  
Iberdrola  
RWE  
Scottish & Southern Energy Plc

## Goed Sociaal Management

Kellogg Co.  
Monsanto Co.

## Sociale kwesties in de voedingsmiddelen- en landbouwketen

Ahold  
Archer Daniels Midland  
Associated British Foods Plc  
Bunge Ltd.  
Carrefour  
Coca Cola Enterprises, Inc.  
Heineken Holding  
Metro AG  
Mondelez International  
Nestlé  
Noble Group Ltd.  
Olam International Ltd.  
SABMiller Plc

Tesco Plc  
Unilever  
Wilmar International

### **Veilige arbeidsomstandigheden in de kledingsector**

Associated British Foods Plc  
Burberry Group  
Hennes & Mauritz  
Inditex  
Kering  
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton  
Marks & Spencer Group Plc  
VF

### **Data privacy**

Apple  
AT&T, Inc.  
Facebook, Inc.  
Google  
Telefonica SA  
TeliaSonera AB  
Vodafone  
Yahoo!, Inc.

### **ESG risico's en kansen in de biofarmaceutische industrie**

AbbVie, Inc.  
Amgen  
AstraZeneca Plc  
Biogen IDEC, Inc.  
GlaxoSmithKline  
Johnson & Johnson  
Merck & Co., Inc.  
Novartis  
Novo-Nordisk  
Roche  
Sanofi-Aventis

### **Goed ondernemingsbestuur**

Ahold  
AkzoNobel  
Altice SA  
ASM International NV  
ASML  
Crown Holdings, Inc.  
Delta Lloyd NV  
Deutsche Bank  
DSM  
Heineken Holding

KPN  
Olympus Corp.  
Philips  
Randstad  
Reed Elsevier  
Royal Dutch Shell  
Takeda Pharmaceutical Co., Ltd.  
TNT Express  
Toyota Motor  
Unilever  
Wolters Kluwer

### **Corporate Governance in Japan**

Kobe Steel Ltd.

### **Corporate Risk Oversight in de mijnbouwsector**

Anglo American  
BHP Billiton  
Glencore Plc  
Goldcorp  
Grupo Mexico SAB de CV  
Newcrest Mining  
Peabody Energy  
Vale SA  
Yamana Gold, Inc.

### **Kwaliteit van bestuur en toezicht**

Allianz SE  
AXA SA  
Baloise-Holding AG  
BNP Paribas SA  
Danske Bank A/S  
Hannover Rueckversicherung AG  
ING Groep NV  
MetLife, Inc.  
Muenchener Rueckversicherungs AG  
SCOR SE  
Swiss Life Holding AG  
Swiss Re AG  
Zurich Financial Services Group

### **Global Compact schendingen**

Ahold  
Anglo American  
Barrick Gold Corp.  
Bunge Ltd.  
Duke Energy Corp.  
Enbridge, Inc.  
Eni



Entergy Corp.  
Freeport-McMoRan Copper & Gold  
G4S Plc  
General Motors Co.  
GlaxoSmithKline  
Glencore Plc  
Grupo Mexico SAB de CV  
Mattel  
Newmont Mining Corp.  
Philips  
Rio Tinto  
Royal Dutch Shell  
Stora Enso Oyj  
Syngenta AG  
Toyota Motor  
Vale SA  
VINCI SA  
Volkswagen

# 9. Gedragscodes

## Principles for Responsible Investment van de Verenigde Naties

Robeco en Achmea hebben de principes voor verantwoord beleggen van de Verenigde Naties – de Principles for Responsible Investment, ofwel PRI – ondertekend. De PRI bestaan uit zes richtlijnen voor een goede praktijk van verantwoord beleggen. Een Nederlandse vertaling van de principes luidt als volgt.

**P1.** Wij betrekken kwesties op het gebied van milieu, sociale omstandigheden en ondernemingsbestuur (ESG) in onze processen voor beleggingsanalyse en besluitvorming.

**P2.** Wij zijn actieve aandeelhouders en nemen de ESG-principes op in ons beleid en onze praktijken van aandeelhouderschap.

**P3.** Wij vragen van de bedrijven waarin we beleggen openheid over ESG-aspecten

**P4.** Wij bevorderen acceptatie en implementatie van de Principes binnen de beleggingssector.

**P5.** Wij werken samen om onze effectiviteit bij de implementatie van de Principes te vergroten.

**P6.** Wij rapporteren over onze activiteiten en voortgang met betrekking tot de implementatie van de Principes.

## Global Compact van de Verenigde Naties

De PRI bieden ons een kader voor verantwoord beleggen. De beginselen van het Global Compact van de Verenigde Naties bieden bedrijven (niet noodzakelijk beleggers) een kader voor verantwoord ondernemen.

Het Global Compact verlangt van bedrijven dat zij binnen hun eigen invloedssfeer een aantal kernwaarden op het gebied van mensenrechten, arbeidsnormen, milieu en anticorruptie omarmen, ondersteunen en uitoefenen. Het Global Compact bestaat uit tien universele principes:

## Mensenrechten

1. Bedrijven moeten bescherming van internationaal vastgelegde mensenrechten ondersteunen en respecteren
2. en ervoor zorgen dat zij niet medeplichtig zijn aan misstanden op het gebied van mensenrechten.

## Arbeidsnormen

3. Bedrijven moeten de vrijheid van vakvereniging en de effectieve erkenning van het recht op collectieve onderhandelingen handhaven,
4. moeten alle vormen van gedwongen en verplichte arbeid elimineren,
5. moeten kinderarbeid effectief afschaffen, en
6. moeten discriminatie in werk en beroep bestrijden.

## Milieu

7. Bedrijven dienen het voorzichtigheidsbeginsel te hanteren bij milieukwesties,
8. initiatieven te ondernemen om grotere verantwoordelijkheid op milieugebied te bevorderen, en
9. de ontwikkeling en verspreiding van milieuvriendelijke technologieën te stimuleren.

## Anticorruptie.

10. Bedrijven moeten alle vormen van corruptie tegengaan.