

Pensioenfonds Detailhandel

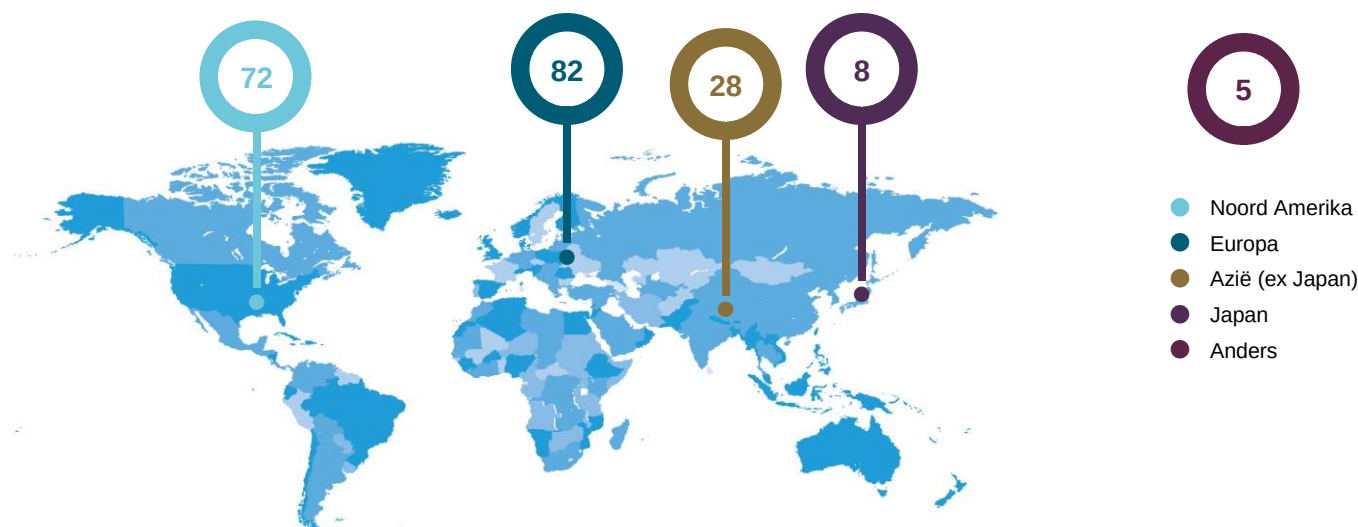
Q3 2025

Het doel van de **reo**® (responsible engagement overlay) service is om bedrijven waarin onze klanten zijn belegd aan te spreken (engagen) op ESG-kwesties. De focus ligt op het verbeteren van het beleggingsresultaat op lange termijn. Wij willen bedrijven helpen om de continuïteit van de eigen activiteiten en die van hun keten te waarborgen en zo hun sociale licence to operate te beschermen.

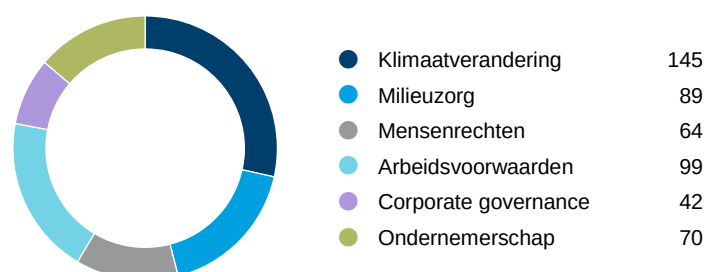
Aantal aangesproken ondernemingen dit kwartaal

Engagements	Aangesproken ondernemingen	Behaalde milestones	Aantal landen
286	195	30	30

Engagement naar regio



Engagement naar onderwerp



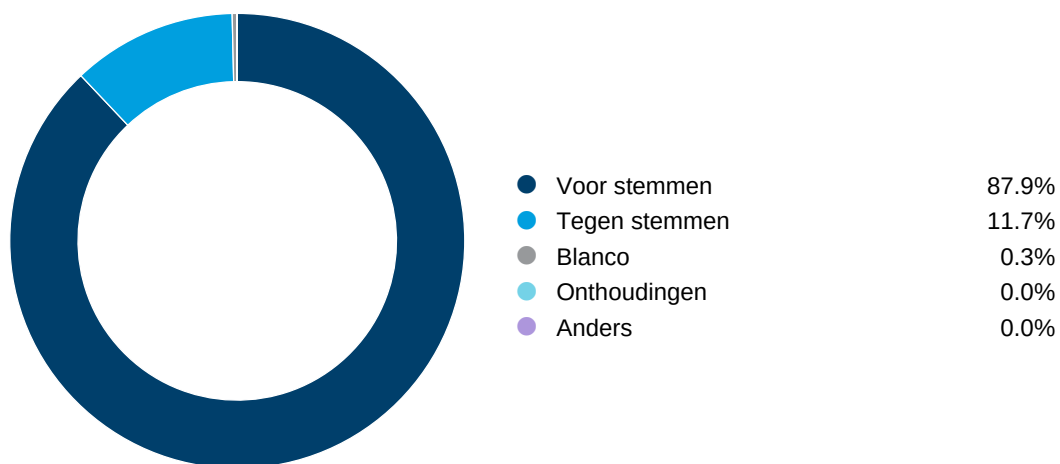
Behaalde milestones naar onderwerp



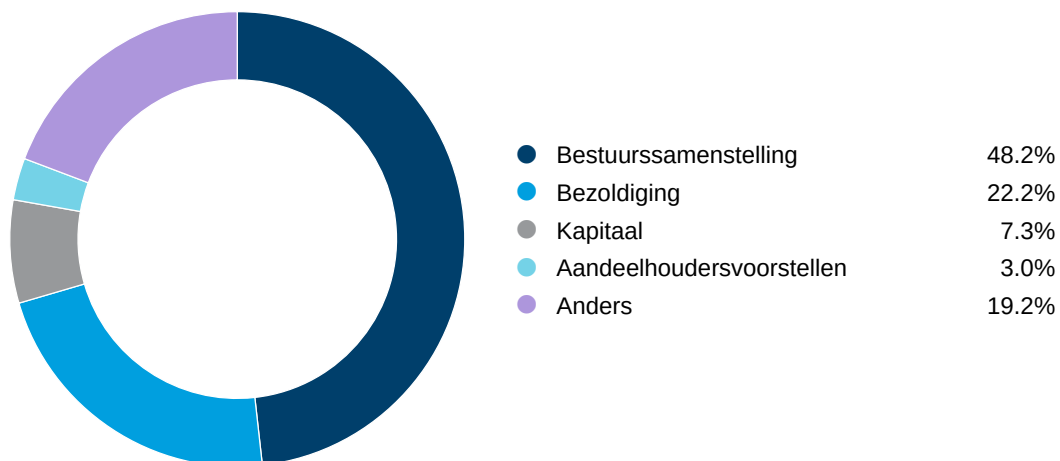
Stemresultaten¹

Aantal AVA's	404
Aantal stemmen	3,358

Stemverdeling



Stemmen tegen en onthoudingen naar onderwerp



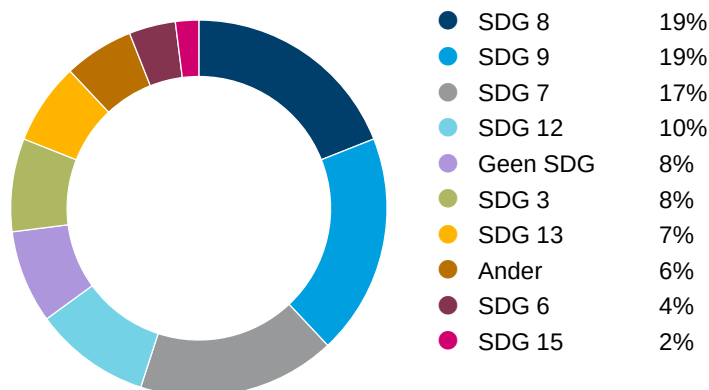
¹Dit verslag is opgesteld met behulp van gegevens die zijn verstrekt door een externe aanbieder van het elektronisch stemplatform. De statistieken zijn exclusief stemmen met nul aandelen en herinschrijvingen. Vergaderingen/stemmingen/voorstellen/ worden geacht niet in stemming te zijn gebracht indien: de stembiljetten zijn verworpen door stemgerechtigde tussenpersonen (bv. indien de nodige documenten (zoals volmachten, bevestiging van de uiteindelijke gerechtigde, enz.) niet aanwezig waren); geïnstrueerd als "Niet stemmen" (bv. op aandelenblokkerende markten); of geen instructie hebben gekregen.

Engagements en Sustainable Development Goals (SDGs)

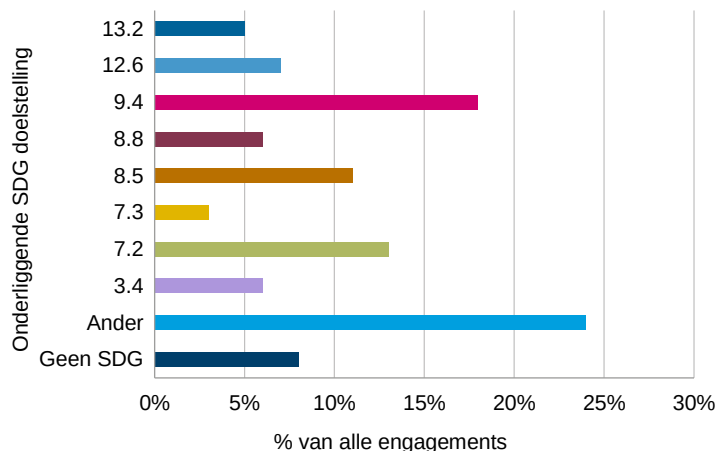
De 17 doelstellingen voor duurzame ontwikkeling (SDG's) zijn ontwikkeld door de VN en bedrijfstakoverkoepelende stakeholders, met het oog op het opstellen van een routekaart naar een duurzamere wereld.

Wij gebruiken de gedetailleerde onderliggende SDG-doelstellingen om de positieve maatschappelijke en milieugevolgen van engagement inzichtelijk te maken.

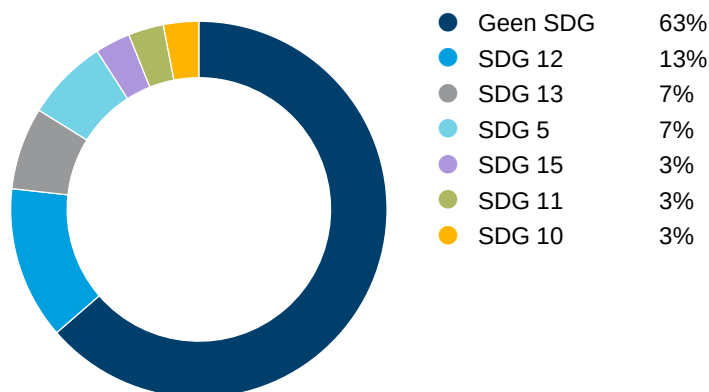
Engagement SDG niveau



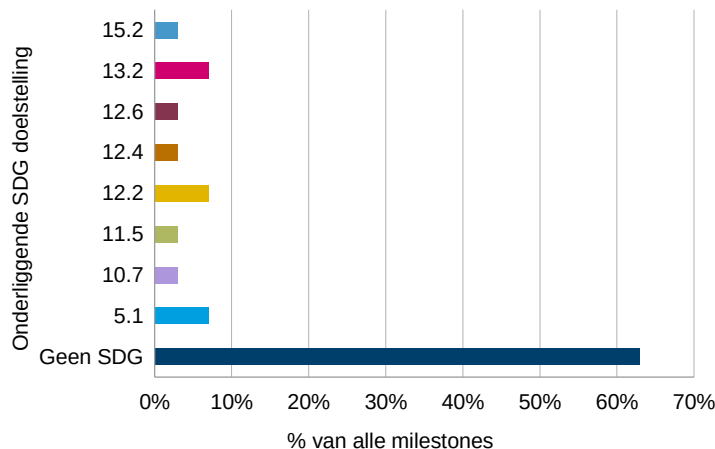
Engagement onderliggende SDG doelstelling



Milestone SDG niveau



Milestone onderliggende SDG doelstelling



Engagement casestudy

Naam: Coca-Cola Co

Land: Verenigde Staten

Sector: Dagelijkse consumentengoederen

Prioriteitsbedrijf: ✓

ESG-risicoscore: ●

Reactie op engagement: Voldoende

Thema: Arbeidsvoorwaarden

Onderwerp: Culturele transformatie stimuleert uitmuntende uitvoering op wereldwijde markten

SDG:  8.5

Achtergrond

De Coca-Cola Company is wereldwijd actief met 600.000 medewerkers in haar bottelingnetwerk en bedrijfsactiviteiten en beheert merken ter waarde van \$ 30 miljard in meer dan 200 landen. Onder leiding van CEO Quincey heeft het bedrijf een belangrijke culturele transformatie doorgevoerd, waarbij ze hun, volgens hem, grootste risico hebben aangepakt: "verkeerde uitvoering en een cultuur die groei niet ondersteunt." Om zelfgenoegzaamheid tegen te gaan, haalt Quincey het mantra van de oprichter aan: "de toekomst behoort aan de ontevreden". De transformatie heeft Coca-Cola veranderd van een hiërarchische structuur in een flexibelere organisatie, met name door een beloningsstructuur die de prestaties van het geheel boven individuele prestaties stelt. Hun operationele kader zorgt voor een duidelijke afbakening tussen het bedrijf (merkbeheer) en bottelaars (marktuivoering), waarbij bottelingpartners strategisch zijn teruggebracht van 10.000 tot 200 voor schaalvoordelen terwijl lokale responsiviteit behouden blijft.

Actie

We gesprekken gevoerd met Coca-Cola om te begrijpen hoe hun culturele kader uitmuntende uitvoering in verschillende markten mogelijk maakt. Het bedrijf versterkt zijn cultuur door het delen van kennis tussen regio's mogelijk te maken, zoals het rouleren van talentvolle werknemers tussen markten, het delen van gegevens tussen bottelingpartners en het creëren van systemen voor het gebruik van succesvolle lokale initiatieven wereldwijd. Ze moedigen werknemers aan om elke 2-3 jaar nieuwe uitdagingen aan te gaan en leidinggevend krijgen brede geografische ervaring. Dit ondersteunt een 'bedrijf op de eerste plaats'-mentaliteit, waarbij goed presterende afdelingen herinvesteren in marketing in plaats van winst te behouden. Hun aanpak van 'vooruitgang boven perfectie' heeft concrete resultaten opgeleverd, waaronder de implementatie van AI, die is geschaald van proefmarkten naar acht wereldwijde activiteiten, en de lancering van nieuwe producten die zijn ontworpen om Gen Z-consumenten aan te spreken. Cultureel aanpassingsvermogen werd aangetoond toen de strategie van Turkije om boycotts te bestrijden snel werd ingezet om soortgelijke uitdagingen in Mexico aan te pakken.

Oordeel

De systematische culturele transformatie van Coca-Cola creëert een duurzaam concurrentievoordeel door meetbare structurele veranderingen in plaats van vage bedrijfswaarden. Hun evenwichtige benadering van wereldwijde consistentie en lokale aanpassing, gecombineerd met bewezen vermogen om snel best practices te delen en te implementeren in alle markten, stelt hen in staat hun groeialgoritme op lange termijn van 5 tot 6% te handhaven, ondanks de steeds complexere marktdynamiek. De duidelijke afstemming tussen incentives, operationele structuur en strategische prioriteiten schept een kader dat consistente uitvoering mogelijk maakt en tegelijkertijd innovatie en aanpassingsvermogen cultiveert.

ESG-risicoscore:

blootstelling aan risico's en risicobeheersing relatief binnen de sector. Bron: MSCI ESG Research Inc.

● Top kwartiel ● Tweede kwartiel ● Derde kwartiel ● Onderste kwartiel

Engagement casestudy

Naam: Eli Lilly & Co

Land: Verenigde Staten

Sector: Gezondheidszorg

Prioriteitsbedrijf: ✓

ESG-risicoscore: ●

Reactie op engagement: Goed

Thema: Mensenrechten; Ondernemerschap

Onderwerp: Toonaangevende preventieve gezondheidstransformatie via GLP-1-platformstrategie

SDG: 3.4



Achtergrond

Eli Lilly is een van de grootste farmaceutische bedrijven ter wereld met een leidende positie op het gebied van diabeteszorg en een opkomende dominantie in de behandeling van obesitas door middel van GLP-1-behandelingen. Het bedrijf is strategisch gepositioneerd in de voorhoede van preventieve transformatie van de gezondheid door uitvoerige GLP-1-uitbreiding. Ze ontwikkelden een doordachte portefeuillebenadering met aanvullende middelen voor verschillende patiëntengroepen: Orforglipron voor gewichtsbehoud, Tirzepatide (Zepbound/Mounjaro) voor standaardbehandeling van obesitas en Retatrutide voor significant gewichtsverlies. Orforglipron zorgde voor een gewichtsverlies van 12,4% bij patiënten met diabetes type 2, wat als klinisch significant wordt beschouwd. Fase 3 is nu in volle gang. Hun strategie met meerdere producten maakt levenscyclusbeheer en duurzame preventieve zorgmodellen mogelijk. Het management benadrukte zijn toewijding aan toegankelijkheid van gezondheidszorg door middel van innovatieve prijsstelling, terwijl het tegelijkertijd uitbreiding van de toepassingen nastreefde buiten gewichtsverlies, waaronder obstructieve slaapapneu en pijnbestrijding.

Actie

We hebben hun GLP-1-strategie binnen thema's voor preventieve transformatie van de gezondheid geëvalueerd. Lilly Direct werkt met prijzen tussen \$ 350 en \$ 500, terwijl de gebruikelijke consumentenprijzen meer dan \$ 1.000 bedragen. Dit is een strategie om buiten de traditionele distributie te werken en de betaalbaarheid voor onverzekerde patiënten te verbeteren. Hun prijsstelling voor het Verenigd Koninkrijk en de EU is erop gericht om een betere pariteit met de Amerikaanse markt te creëren, terwijl een op waarde gebaseerde benadering wordt gehandhaafd. Ze richten zich tegelijkertijd op obesitas en diabetes, waarbij ze het onderlinge verband tussen metabole aandoeningen en het belang van uitgebreide preventie onderkennen. Ze onderzoeken ook uitgebreide toepassingen die wijzen op een breed potentieel om gezondere resultaten te bereiken. Het management verwacht dat de regelgevingsaanvragen in 2025-2026 zullen worden ingediend, waarbij de patiëntensegmentatie verschillende therapeutische benaderingen ondersteunt. Het was goed om te zien dat hun 'prijs-naar-waarde'-benadering is afgestemd op duurzame prijsstelling voor preventieve behandelingen.

Oordeel

De uitgebreide, op meerdere producten gebaseerde aanpak van Eli Lilly voor de preventie van stofwisselingsziekten maakt hen tot een leider op het gebied van de transformatie van de gezondheidszorg. Hun platformstrategie voor duurzame preventieve zorg en innovatieve markttoegangsbenaderingen tonen een effectief beheer van zowel klinische als commerciële kansen in het veranderende zorglandschap.

ESG-risicoscore:

blootstelling aan risico's en risicobeheersing relatief binnen de sector. Bron: MSCI ESG Research Inc.



Top kwartiel



Tweede kwartiel



Derde kwartiel



Onderste kwartiel

Engagement casestudy

Naam: KBC Group NV

Land: België

Sector: Financiële instellingen

Prioriteitsbedrijf: ✓

ESG-risicoscore: ●

Reactie op engagement: Goed

Thema: Arbeidsvoorwaarden

Onderwerp: Cultureel kader van PEARL+ dat concurrentievoordeel in het Europese bankwezen stimuleert

SDG:



8.1

Achtergrond

KBC Group is een toonaangevende Europese bank-verzekeringsgroep die actief is in België, Tsjechië en Bulgarije en die meer dan 11 miljoen klanten bedient via geïntegreerde bank- en verzekeringsdiensten. De relatief betere prestaties van het bedrijf in het bankwezen in de EU zijn te danken aan hun onderscheidende culturele kader PEARL+, dat in 2012 door hun CEO werd geïntroduceerd en dat concurrentievoordeel biedt door lokale autonomie in evenwicht te brengen met groepsbrede samenwerking. Het kader bestaat uit prestaties (Performance), Empowerment, verantwoordelijkheid (Accountability), responsiviteit (Responsiveness), lokale verankering (Local embeddedness), en Plus (dat wil zeggen groepsbrede samenwerking). Toen dit voor het eerst werd geïntroduceerd, begrepen beleggers de relevantie ervan niet, maar later bleek het de juiste aanpak te zijn. Ondanks de leeftijd blijft PEARL+ centraal staan in de identiteit van KBC en blijft het de operationele effectiviteit in al hun markten stimuleren.

Actie

We hebben ons verdiept in de vraag hoe PEARL+ bijdraagt aan de relatief betere prestaties van het bankwezen in de EU. De cultuur wordt systematisch versterkt door vertegenwoordiging uit alle landen in het uitvoerend comité, KBC University training voor nieuwe algemene managers die de nadruk leggen op sociale vaardigheden boven technische expertise, en uitgebreide onboarding over PEARL+. Carrièremobiliteit wordt sterk aangemoedigd, waarbij werknemers gewoonlijk om de vijf jaar van functie veranderen. Het 'Stipple'-platform van het bedrijf is een intern systeem voor het matchen van vaardigheden, waarbij werknemers hun vaardigheden beoordelen en kunnen worden gematcht met kansen. Wat de demografische strategie betreft, ontwikkelt KBC pensioenproducten voor kleine en middelgrote ondernemingen die inspelen op de vergrijzing van de Belgische bevolking en tegelijkertijd gericht zijn op mogelijkheden voor vermogensconversie in Midden-Europa. In Oost-Europa richten ze zich op het aantrekken van jongere klanten via digitale oplossingen. Hun technologische integratie omvat de implementatie van 'Kate', hun AI-aangedreven besturingssysteem dat wordt omschreven als het brein van het bedrijf, waarbij alle werknemers verplichte cursussen over AI en duurzaamheid moeten voltooien.

Oordeel

Het PEARL+-kader van KBC laat zien hoe systematische culturele implementatie een duurzaam concurrentievoordeel kan opleveren. Hun evenwichtige benadering van decentralisatie met uniforme waarden, gecombineerd met strategische demografische positionering in diverse markten, stelt hen goed in staat om beter te presteren in het Europese bankwezen.

ESG-risicoscore:

blootstelling aan risico's en risicobeheersing relatief binnen de sector. Bron: MSCI ESG Research Inc.



Top kwartiel



Tweede kwartiel



Derde kwartiel



Onderste kwartiel

Engagement casestudy

Naam: Neste Oyj

Land: Finland

Sector: Energie

Prioriteitsbedrijf: ✓

ESG-risicoscore: ●

Reactie op engagement: Goed

Thema: Klimaatverandering; Milieuzorg

Onderwerp: Toonaangevende expansie van de Europese SAF-markt te midden van concurrentiedruk

SDG: 9.4



Achtergrond

Neste Corporation (Neste) is een Finse olieraffinage- en marketingbedrijf en wereldwijd een toonaangevende producent van duurzame vliegtuigbrandstof (Sustainable Aviation Fuel, SAF) en hernieuwbare diesel. Het bedrijf wordt geconfronteerd met toenemende concurrentiedruk op de SAF- en hernieuwbare dieselmarkten, waarbij overcapaciteit in de sector leidt tot margedruk in hun belangrijkste bedrijfssegmenten. Er zijn echter gunstige ontwikkelingen op het gebied van regelgeving, met de implementatie van de Europese richtlijn inzake hernieuwbare energie III en hogere verplichtingen voor hernieuwbare energie in de VS voor 2026/27, die de vraaggroei in belangrijke markten ondersteunen. Het bedrijf heeft zijn focus verlegd van de Amerikaanse naar de Europese markten na wijzigingen in de Amerikaanse regelgeving die importen benadelen. Momenteel wordt ongeveer 70% van de volumes in Europa verkocht. Dankzij hun flexibele productiecapaciteit kunnen ze schakelen tussen hernieuwbare diesel en SAF om de marges te optimaliseren, afhankelijk van de marktomstandigheden. Het concurrentievoordeel van het bedrijf ligt in de mogelijkheden voor voorbehandeling van basismateriaal en directe relaties voor de inkoop van gebruikte bakolie, waardoor het bedrijf goedkopere olie van lagere kwaliteit kan verwerken die concurrenten niet zo effectief kunnen gebruiken.

Actie

We hebben ons verdiept in hun strategie in de steeds concurrerender wordende SAF-markt en hun aanpak voor de inkoop van grondstoffen beoordeeld. Neste's due diligence op het gebied van duurzaamheid omvat uitgebreide audits van leveranciers en chemische screenings van basismateriaal om naleving van veranderende wettelijke vereisten te waarborgen. Het bedrijf heeft strenge duurzaamheidskaders geïmplementeerd om ervoor te zorgen dat alle biobrandstoffen voldoen aan de criteria van de Europese Unie via certificeringen, waarin rekening wordt gehouden met de koolstofvoetafdruk, het behoud van bossen, landgebruik en de mensenrechten. Ze zijn volledig gestopt met palmolie en verhogen het aandeel circulaire basismaterialen voor de productie van biobrandstoffen tot meer dan 75%. Daarbij geven ze voorrang aan afval uit de voedingsindustrie en vermijden ze eerste generatie-biomassa die concurreert met voedselconsumptie.

Oordeel

Neste's sterke duurzaamheidspraktijken op het gebied van basismaterialen en flexibele productiemogelijkheden stellen hen goed in staat om te voldoen aan de regelgeving en te profiteren van het herstel van de markt. Hun Europese marktgerichtheid en superieure voorbehandelingstechnologieën bieden concurrentievoordelen naarmate de SAF-markt wereldwijd volwassen wordt.

ESG-risicoscore:

blootstelling aan risico's en risicobeheersing relatief binnen de sector. Bron: MSCI ESG Research Inc.



Top kwartiel



Tweede kwartiel



Derde kwartiel



Onderste kwartiel

Engagement casestudy

Naam: TotalEnergies SE

Land: Frankrijk

Sector: Energie

Prioriteitsbedrijf: ✓

ESG-risicoscore: ●

Reactie op engagement: Goed

Thema: Klimaatverandering; Milieuzorg

Onderwerp: Toonaangevende transformatie van de Europese SAF-markt door conversie van raffinaderijen

SDG:



7.2

Achtergrond

TotalEnergies is een Frans multinational geïntegreerd energiebedrijf dat zich positioneert als leider op de Europese markt voor duurzame vliegtuigbrandstof (SAF) met ambitieuze productiedoelstellingen van meer dan 500.000 ton per jaar tegen 2028, waarmee het de Europese mengverplichting van 6% voor 2030 overtreft. Ze voeren uitgebreide conversies van raffinaderijen uit in Frankrijk, België en Duitsland. Hun strategische partnerschap met Air France-KLM voor 1,5 miljoen ton gedurende tien jaar toont een sterke commerciële aantrekkingskracht. Het bedrijf maakt gebruik van zowel speciale bioraffinaderijproductie als coprocessing-mogelijkheden, waardoor de bestaande infrastructuur optimaal wordt benut. Zij worden echter geconfronteerd met margedruk als gevolg van zwakke petrochemische producten en een overaanbod op de Europese biobrandstoffenmarkten, waarbij de verkoop van SAF met 80% is gestegen ten opzichte van het vorige kwartaal, ondanks het feit dat het overaanbod in de sector de marges onder druk zet.

Actie

We hebben contact opgenomen met TotalEnergies om inzicht te krijgen in hun SAF-strategie in reactie op de EU-regelgeving en de vraag naar decarbonisatie van luchtvaartmaatschappijen. Het bedrijf implementeert strenge duurzaamheidskaders om ervoor te zorgen dat alle biobrandstoffen via certificeringen voldoen aan de criteria van de EU, waarbij rekening wordt gehouden met de koolstofvoetafdruk, het behoud van bossen, landgebruik en de mensenrechten. TotalEnergies is gestopt met de levering van palmolie en heeft het aandeel circulaire basismaterialen voor de productie van biobrandstoffen verhoogd tot meer dan 75%. Daarbij geven ze voorrang aan afval uit de voedingsindustrie en vermijden ze eerste generatie biomassa die concurreert met voedselconsumptie. Het bedrijf stemt zijn SAF-strategie af op progressieve Europese mengvoorschriften: 2% in 2025, 6% in 2030, 20% in 2035 en 34% in 2040. Het is opmerkelijk dat TotalEnergies partnerschappen is aangegaan met lucht- en ruimtevaartgroepen, waaronder Airbus en Safran, terwijl het R&D via zijn Solaize-onderzoekscentrum heeft opgevoerd om de uitdagingen op het gebied van grondstoffen aan te pakken en e-brandstoffen te onderzoeken.

Oordeel

TotalEnergies' uitgebreide conversiestrategie voor raffinaderijen en sterke duurzaamheidspraktijken geven het bedrijf een goede positie om marktleider te worden op de Europese SAF-markt. We zullen in contact blijven met TotalEnergies over hun strategie om te groeien in SAF-segmenten naast Hydroprocessed Esters and Fatty Acids (HEFA), waarvan we verwachten dat het aanbod op middellange termijn beperkt zal zijn.

ESG-risicoscore:

blootstelling aan risico's en risicobeheersing relatief binnen de sector. Bron: MSCI ESG Research Inc.



Top kwartiel



Tweede kwartiel



Der de kwartiel



Onderste kwartiel

Bijlage



SDG	Doel	Samenvatting doel
SDG3	3.4	De sterfte door niet-overdraagbare ziekten verminderen en de geestelijke gezondheid bevorderen
SDG5	5.1	Een einde maken aan alle vormen van discriminatie tegen vrouwen en meisjes
SDG7	7.2	Het mondiale aandeel van hernieuwbare energie aanzienlijk vergroten
SDG7	7.3	Double the global rate of improvement in energy efficiency
SDG8	8.5	Zorg voor volledige en productieve werkgelegenheid voor iedereen
SDG8	8.8	Veilige werkomgevingen voor alle werknemers beschermen en bevorderen
SDG9	9.4	Industrieën upgraden en moderniseren om de duurzaamheid te vergroten
SDG10	10.7	Facilitate safe migration through managed policies
SDG11	11.5	Vermindering van de sociale en economische verliezen die door rampen worden veroorzaakt
SDG12	12.2	Duurzaam beheer en efficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen
SDG12	12.4	Het gebruik van chemicaliën en afval beheren gedurende de hele levenscyclus
SDG12	12.6	Bedrijven aanmoedigen om duurzame praktijken toe te passen en ESG-rapportage te verbeteren
SDG13	13.2	Integratie van klimaatveranderingsplannen in beleid en strategieën
SDG15	15.2	De implementatie van duurzaam bosbeheer bevorderen

© 2025 Columbia Threadneedle Investments. Columbia Threadneedle Investments is de wereldwijde merknaam van de groep Columbia en Threadneedle. Alleen voor professionele beleggers. Financieel promotiemateriaal wordt uitgegeven voor marketing- en informatiedoeleinden; in het Verenigd Koninkrijk door Columbia Threadneedle Management Limited, waaraan vergunning is verleend door en dat onder toezicht staat van de Financial Conduct Authority; in de EU door Columbia Threadneedle Netherlands B.V., waaraan vergunning is verleend door en dat onder toezicht staat van de Nederlandse Autoriteit Financiële Markten (AFM); en in Zwitserland door Columbia Threadneedle Management (Swiss) GmbH, die optreden als vertegenwoordigingskantoor van Columbia Threadneedle Management Limited. CTEA8399904.1 (09/25). Hiervoor is in de volgende landen goedkeuring verkregen: NL.