

**Triodos  Bank**

Geschäftsbericht 2017

Gekürzte Fassung

## Triodos Bank

Die Triodos Bank ist Mitbegründerin der Global Alliance for Banking on Values, einem Netzwerk der führenden Nachhaltigkeitsbanken - mehr Informationen auf [www.gabv.org](http://www.gabv.org)

Wichtige Termine für Shareholder der Triodos Bank und für Inhaber Aktienähnlicher Rechte.

Hauptversammlung	18 Mai 2018
Ex-Dividenden-Tag	22 Mai 2018
Dividendenzahlung	25 Mai 2018

# Jahresbericht 2017

## Triodos Bank NV

Seite

---

Kennzahlen	4
Unser Ziel: ein nachhaltiges Banking	6
Vorstandsbericht	8
Unsere Stakeholder, wesentliche Themen und strategische Ziele	16
Wirkung und Finanzergebnisse	28
Risiko, Mitarbeiter- und Umweltbericht	40
Konzernbilanz zum 31. Dezember	52
Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	54
Konzern-Gesamtergebnisrechnung	55

Die Versicherung, die diesem Jahresbericht beigelegt ist, bezieht sich ausschließlich auf die englische Originalversion des Jahresberichts. Die englische Ausgabe enthält auch den englischen Jahresabschluss, der von PwC Accountants N.V. geprüft wurde. Wir verweisen auf den englischsprachigen Geschäftsbericht 2017.

# Kennzahlen

Beträge in Mio. EUR	2017	2016	2015	2014	2013
<b>Finanzielles</b>					
Eigenkapital	1.013	904	781	704	654
Einlagen	8.722	8.025	7.283	6.289	5.650
Kreditvolumen	6.598	5.708	5.216	4.266	3.545
Bilanzsumme	9.902	9.081	8.211	7.152	6.447
Verwaltetes Vermögen <sup>1</sup>	4.604	4.373	4.087	3.480	3.199
<b>Geschäftsvolumen insgesamt</b>	<b>14.506</b>	<b>13.454</b>	<b>12.298</b>	<b>10.632</b>	<b>9.646</b>
Erträge insgesamt	240,3	217,6	211,6	189,6	163,7
Betriebliche Aufwendungen	-190,2	-171,9	-150,2	-138,4	-112,6
Wertminderungen Kreditportfolio	-1,8	-5,7	-7,6	-11,1	-17,1
Risikovorsorge Beteiligungen	1,3	-1,5	0,2	0,2	0,2
Besteuerung des Betriebsergebnisses	-12,2	-9,3	-13,3	-10,2	-8,5
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>37,4</b>	<b>29,2</b>	<b>40,7</b>	<b>30,1</b>	<b>25,7</b>
Kernkapitalquote	19,2%	19,2%	19,0%	19,0%	17,8%
Verschuldungsquote	8,9%	8,8%	8,4%	8,8%	8,7%
Betriebliche Aufwendungen/Erträge insgesamt	79%	79%	71%	73%	69%
Eigenkapitalrendite in %	3,9%	3,5%	5,5%	4,4%	4,3%
Gesamtkapitalrentabilität in %	0,4%	0,3%	0,5%	0,4%	0,4%
<b>Je Aktie (in EUR)</b>					
Kurswert zum 31. Dezember 2017	83	82	81	78	77
Ergebnis nach Steuern <sup>2</sup>	3,19	2,83	4,40	3,41	3,23
Dividende	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95
Anzahl Inhaber von Aktienähnlichen Rechten	40.077	38.138	35.735	32.591	31.304
Anzahl Konten – Einlagenkunden	808.090	759.738	707.057	628.321	556.146
Anzahl Konten – Geschäftskunden	60.339	50.765	44.418	36.320	29.620

Beträge in Mio. EUR	2017	2016	2015	2014	2013
<b>Soziales</b>					
Anzahl Mitarbeiter/-innen zum 31. Dezember 2017 <sup>3</sup>	1.377	1.271	1.121	1.017	911
Mitarbeiterfluktuation	9%	8%	14%	10%	7%
Prozentualer Anteil von Frauen im Management	44%	40%	38%	40%	40%
Verhältnis höchstes und niedrigstes Gehalt <sup>4</sup>	5,7	5,7	5,7	5,6	5,5
<b>Umwelt</b>					
CO <sub>2</sub> -Ausstoß (1.000 kg) (100% Kompensation)	3.064	3.123	3.041	3.084	2.906

Die Vorjahresbeträge wurden im Hinblick auf eine Änderung des Rechnungslegungsstandards für selbstgenutzte Immobilien angepasst. Hier hat es eine Umstellung von den tatsächlichen Kosten auf die Anschaffungskosten gegeben. Eine ausführlichere Erklärung ist den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zu entnehmen.

- 1 Einschließlich Vermögen, das von verbundenen, aber nicht in den Konsolidierungskreis einbezogenen Unternehmen verwaltet wird.
- 2 Das Ergebnis je Aktie wurde für die Durchschnittszahl der im Geschäftsjahr im Umlauf befindlichen Aktien berechnet.
- 3 Alle bei der Triodos Bank NV angestellten Mitarbeiter/-innen mit Ausnahme der beim Joint Venture Triodos MeesPierson beschäftigten Mitarbeiter/-innen.
- 4 Das Verhältnis von Spitzengehalt zum mittleren Einkommen (ausgenommen Spitzengehalt) richtet sich nach den GRI-Richtlinien und wird als Best Practice angesehen. Alle Gehälter wurden auf Vollzeitbasis berechnet. Das Verhältnis von Spitzengehalt zum mittleren Einkommen ist dem Mitarbeiterbericht auf Seite 43 zu entnehmen.

# Unser Ziel: ein nachhaltiges Banking

---

Die Triodos Bank finanziert Unternehmen, Institutionen und Projekte, die einen kulturellen Mehrwert schaffen und von deren Leistungen Mensch und Umwelt profitieren. Ermöglicht wird dies durch Sparer und Anleger, die die Entwicklung sozial verantwortlicher Unternehmen und das Engagement für eine nachhaltige Gesellschaft fördern wollen.

## Die Triodos Bank betrachtet es im Sinne ihres Leitbilds als ihre Aufgabe:

- eine Gesellschaft zu schaffen, die die Lebensqualität der Menschen fördert und ihnen ein Leben in Würde ermöglicht;
- Personen, Organisationen und Unternehmen in die Lage zu versetzen, ihr Geld bewusster einzusetzen, damit es Menschen und der Umwelt zugutekommt und so eine nachhaltige Entwicklung gefördert wird;
- Kunden nachhaltige Finanzprodukte und hochwertigen Service zu bieten.

## Ziele

Die Triodos Bank will die Würde des Menschen und den Umweltschutz fördern und legt dabei den Schwerpunkt ganz allgemein auf eine Verbesserung der Lebensqualität. Zentrale Faktoren sind in diesem Zusammenhang ein wirklich verantwortungsbewusstes unternehmerisches Handeln, Transparenz und ein bewusster Einsatz von Kapital. Bei der Triodos Bank ist nachhaltiges Banking nicht nur ein Lippenbekenntnis. Ganz konkret bedeutet Nachhaltigkeit im Bankgeschäft für uns, Produkte und Dienstleistungen anzubieten, die direkt zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen. Geld spielt dabei eine Schlüsselrolle, denn bewusster Kapitaleinsatz ist eine Investition in eine nachhaltige Wirtschaft und trägt damit auch zu einer Verbesserung der Lebensqualität bei.

## Markt und Kerngeschäft

Das Leitbild der Triodos Bank als Nachhaltigkeitsbank hat drei Dimensionen.

### Beziehungs-Bank

Das Konzept der Triodos Bank als Dienstleister besteht darin, Kundenbeziehungen über die Jahre wachsen zu lassen und zu vertiefen. Dieser besondere Fokus auf Kundenbeziehungen gehört bei uns überall gleichermaßen zum Selbstverständnis. Allerdings setzen die verschiedenen Niederlassungen hierbei unterschiedliche Akzente. Die Triodos Bank pflegt die Beziehungen zu ihren Kunden über verschiedene Kanäle online und offline, über Filialen, in denen der Kunde direkten Kontakt zu unseren Mitarbeitern hat, aber auch über das Internet, per Telefon und per Post.

Ziel der Triodos Bank ist eine breite Basis langjähriger Kunden, die eng mit ihr verbunden sind – eine Kombination aus Privat- und Geschäftskunden, die sich bewusst für eine Zusammenarbeit mit der Triodos Bank entschieden haben. Auch beim Aufbau dieser Kundenbasis gehen die einzelnen Niederlassungen unterschiedliche Wege. Die daraus resultierenden Divergenzen im Angebotsspektrum sind teilweise dadurch bedingt, dass noch nicht alle Niederlassungen und Filialen den gleichen Entwicklungsstand haben.

### Nachhaltige Dienstleistungen

Bankkunden wollen nicht nur nachhaltige Produkte und Dienstleistungen, sondern auch attraktive Preise und einen professionellen Service. Die Triodos Bank ist der Ansicht, dass diese verschiedenen Aspekte, die den Wert einer Bank für den Kunden ausmachen, nicht isoliert betrachtet werden dürfen. Daher möchten wir ein Gesamtpaket anbieten, das nachhaltige Entwicklung fördert. Und wir wollen Kundenbeziehungen, die geprägt sind von Vertrauen und Transparenz.

Partnerschaftliche Kundenbeziehungen sind ein zentrales strategisches Ziel der Triodos Bank, dem sie mit der Entwicklung innovativer Produkte Rechnung trägt, die ganz im Zeichen ihres Leitbilds und ihrer Grundwerte stehen. In allen Ländern werden Produkte entwickelt.

### Zeichen setzen

Die Triodos Bank möchte Anstöße zu einer öffentlichen Debatte über Themen wie Lebensqualität, soziale Verantwortung und nachhaltiges Banking geben. Die Stakeholder der Triodos Bank haben die Bank zudem dazu aufgefordert, einen Schwerpunkt auf ihre Rolle als Vordenkerin zu legen. Die Triodos Bank möchte ihre mehr als 35-jährige Erfahrung dafür nutzen, die Gesellschaft noch stärker für das Thema Nachhaltigkeit zu sensibilisieren. Diese öffentliche Debatte reicht in ihrer Wirkung weit über die Geschäftstätigkeit der Triodos Bank hinaus. Mit ihrer Vision und ihrem Ansatz hat die Triodos Bank international Anerkennung gefunden. Mit ihrer gesellschaftlichen Präsenz, häufig in Form von öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen, die sie selbst organisiert oder mitträgt, macht die Triodos Bank nach außen deutlich, für welche Werte sie steht und bezieht Stellung zu wichtigen gesellschaftlichen Entwicklungen. Zentraler Faktor in diesem Zusammenhang ist die Identität der Triodos Bank, die die Marke Triodos Bank und ihre Reputation stärkt.

# Vorstandsbericht

---

## Der Bericht in Kürze

Der Vorstandsbericht bietet einen Überblick über den Blickwinkel der Triodos Bank auf die globalen Zusammenhänge, in denen sie agiert, ihre Wirkung und ihre Geschäftsaktivitäten im Jahr 2017 sowie die Aussichten für die Zukunft. Zum einfacheren Navigieren innerhalb dieses Kapitels haben wir es unterteilt. Im Wesentlichen ist das Kapitel in folgende Bereiche untergliedert:

- Erläuternder Teil: eine allgemeine Betrachtung der globalen Zusammenhänge, in denen wir agieren, und der Position der Triodos Bank in dieser Welt
- Analyse wichtiger oder „wesentlicher“ Themen: diese werden von unseren Stakeholdern und der Triodos Bank festgelegt und im Geschäftsbericht behandelt. Sie bilden die Grundlagen unserer strategischen Ziele, die ebenfalls in diesem zweiten Teil beschrieben werden, ebenso wie die Fortschritte in Bezug auf unsere Zielvorgaben sowie unsere Pläne für die Zukunft
- Der dritte Teil befasst sich mit unseren Ergebnissen, sowohl im Hinblick auf die von unseren Kunden erzielte Wirkung als auch auf unsere finanzielle Entwicklung. Hierzu zählt auch, wie sich die einzelnen Niederlassungen der Triodos Bank und Triodos Investment Management entwickelt haben. Zudem beschreiben wir unsere Produkte und Dienstleistungen und deren Wirkung auf Gesellschaft, Umwelt und Kultur.
- Im vierten und letzten Teil sind unser Ansatz und unsere Ergebnisse als Unternehmen zusammenfassend dargelegt. Dieser Teil enthält einen Mitarbeiter- und einen Umweltbericht sowie wichtige Informationen zu Risiko und Compliance. Wir freuen uns über Ihr Feedback zum Geschäftsbericht. Teilen Sie uns Ihre Meinung gerne per E-Mail an [arfeedback@triodos.com](mailto:arfeedback@triodos.com) mit.

## Finance Change – Change Finance (Wandel durch Finanzierung – Finanzwirtschaft im Wandel)

Die Triodos Bank versucht im Wesentlichen auf zweierlei Weise, einen positiven Einfluss auf die Welt auszuüben: indem wir mit unseren Finanzierungen zu einem Wandel beitragen und indem wir auch die Finanzwirtschaft verändern. Diese Aussage ist für

uns nicht nur eine abgedroschene Phrase. Vielmehr bildet sie das Herzstück unserer Arbeit und ist das, was unsere Stakeholder von uns erwarten.

Im Zentrum der Triodos Bank steht die Finanzierung des Wandels. Indem wir Kredite an nachhaltige Unternehmen vergeben und in diese investieren, tragen wir dazu bei, eine bessere, nachhaltigere Welt zu schaffen. Wie dies 2017 in die Praxis umgesetzt wurde, können sie im diesjährigen Bericht nachlesen.

Gleichzeitig möchten wir zu einem Wandel in der Finanzwelt beitragen. Wir nutzen unseren Einfluss, um das Finanzsystem zu verändern, sodass die Interessen der Menschen im Vordergrund stehen und dabei gleichzeitig die Ressourcen unserer Erde geschont werden. Denn unser bisheriges System ermöglicht allzu oft weder das eine noch das andere.

Wir sind Teil des Finanzsystems. Wir stehen nicht daneben und betrachten das Ganze von außen. Und genau das macht den Unterschied. Wir können uns daher als integrierte nachhaltige Bank glaubhaft dazu äußern, wie eine nachhaltigere finanzielle Zukunft und die Finanzinstitute in dieser zukünftigen Welt aussehen könnten.

Doch es reicht nicht aus, dieses Beispiel mit unseren Entscheidungen darüber, wen wir finanzieren, vorzuleben. Wir müssen auch die Annahmen über das Finanzsystem infrage stellen. Dies gilt insbesondere für diejenigen Annahmen, die dem Status Quo Vorschub leisten und diesen noch fester verankern. Zudem möchten wir andere, die eine ähnliche Meinung vertreten, unterstützen und mit ihnen zusammenarbeiten.

## So leisten wir mit unseren Finanzierungen an mehreren Fronten einen Beitrag zum Wandel

Im Zentrum der Arbeit der Triodos Bank steht das Bekenntnis zur Finanzierung von Unternehmern, die nachhaltige Unternehmen führen, die die Lebensqualität der Menschen verbessern.



Von der Finanzierung von Projekten zur Unterstützung von Flüchtlingsgemeinschaften bis zur Kreditvergabe im Bereich erneuerbare Energien: Wir haben im Laufe des Jahres tausende Vorhaben mit positiver Wirkung finanziert. Indem wir die Einlagen unserer Kunden verwenden, um diese Kredite zu vergeben, können wir gleichzeitig finanzieren und zum Wandel in der Finanzwelt beitragen. Wir vergeben Direktkredite an Landwirtschaftsprojekte und machen auf das Problem gestrandeter Vermögenswerte bei landwirtschaftlichen Nutzflächen aufmerksam, auf denen beispielsweise aufgrund exzessiv betriebener intensiver Landwirtschaft keine Nahrungsmittel mehr produziert werden können.

Organisationen, die sich für die Flüchtlingsgemeinschaft in Spanien einsetzen, benötigen Mittel, um ihre Programme voranzubringen. Üblicherweise sind sie zur Finanzierung ihrer Arbeit auf öffentliche Gelder angewiesen. Doch häufig besteht akuter Bedarf an finanziellen Mitteln. Im Laufe des Jahres ist die Triodos Bank in Spanien eingesprungen, um diese Finanzierungslücke zu schließen. Die Programme CEAR und ACCEM kümmern sich unter anderem um Einrichtung und Unterhalt von Aufnahme- und Integrationsdiensten, bei denen der Mensch im Mittelpunkt steht, sorgen für Flüchtlinge mit speziellen Bedürfnissen und betreuen Beschäftigungsprojekte, die die Nachfrage nach Arbeitskräften stillen und sozialen Zusammenhalt und Kontaktmöglichkeiten in der örtlichen Gemeinschaft fördern.

In Deutschland leistet die Triodos Bank durch die Finanzierung der Stromerzeugung auf Basis erneuerbarer Energien sowie von Netzanbindungs- und Energiespeicherungsprojekten einen Beitrag zur Energiewende. Außerdem wurde mit Triodos Bürgersparen ein bürgernahes Sparprodukt eingeführt, mit dem Projektentwickler auch Anwohner finanziell von EE-Projekten profitieren lassen können und sie somit in die Energiewende einbinden.

Wir waren im Laufe des Jahres innovativ, um unsere Wirkung in einem sich rasch wandelnden Finanzsektor zu verstärken. Bei Innovationen setzen wir nicht allein auf technische Neuerungen. Technologie ist nicht von sich aus positiv, wenn sie nicht auch mit gesellschaftlicher Innovation einhergeht. Wie wir im vergangenen Jahr berichtet haben, lässt sich beispielsweise belegen, dass die in sozialen Medien genutzten Algorithmen uns eher in unseren vorgefassten Meinungen bestärken, statt uns Zugang zu Meinungsvielfalt zu bieten. In einer weniger aufgeklärten Gesellschaft kann dies ungewollte negative Auswirkungen haben.

Eine neue App, die im vergangenen Jahr entwickelt wurde, dient als gutes Beispiel für den Mittelweg, den wir finden möchten. Die App, die zunächst in Großbritannien eingeführt wurde, vertieft die Beziehungen zu unseren Einlagekunden und macht die Wirkung ihres Geldes noch transparenter, indem sie unsere Kunden mit Kreditnehmern in ihrer Region zusammenbringt. Später im Jahr wurde die App auch in den Niederlanden eingeführt, und 2018 erfolgt die Ausweitung auf Belgien. Wir haben zudem auf eine seit Jahren bestehende Nachfrage von unserer Kunden reagiert und erfolgreich ein Girokonto für Privatkunden in Großbritannien eingeführt. Durch das Konto, das für viel Aufmerksamkeit gesorgt hat, werden wir unsere Reichweite deutlich erhöhen können.

In Belgien hat die Bank das Triodos Impact Portfolio aufgelegt. Dieses neue Angebot erleichtert nachhaltige Investments über verschiedene Investmentfonds der Triodos Bank für Privatpersonen. Die Risikoneigung eines Investors entscheidet darüber, welches der fünf Investorenprofile ausgewählt wird.

Wir haben zudem unser Angebot an nachhaltigen Investment Fonds ausgebaut. 2017 haben wir unsere Absicht bekanntgegeben, die finanzielle Vermögensverwaltung unserer Fonds, die in börsennotierte Unternehmen investieren, künftig intern bei der Triodos Bank zu betreiben. Bislang haben wir hierfür mit externen Anbietern zusammengearbeitet. Durch die Integration der

Nachhaltigkeits- und finanztechnischen Analyse bei Investmentprozess dieser Fonds wollen wir unsere positive Wirkung im Bereich sozial verantwortlicher Investments verstärken.

Neben Spar- und Girokonten und dem Investmentbereich haben wir auch im Bereich wohltätiger Spenden unsere Innovationsstärke unter Beweis gestellt. Im Laufe des Jahres hat die in der Spendenförderung aktive Triodos-Stiftung eine Crowdfunding-Plattform in den Niederlanden ins Leben gerufen. Über die Initiative können Menschen für wichtige Anliegen spenden. Erster Begünstigte war die Female Cancer Foundation, für die erfolgreich 50.000 EUR von mehr als 500 Spendern gesammelt werden konnten. In Spanien hat die Fundación Triodos 16 Crowdfunding-Kampagnen für ökologische Lerngärten gestartet. Die Hälfte davon konnte im Laufe des Jahres erfolgreich abgeschlossen werden, wobei über 15.000 EUR von mehr als 500 Spendern zusammengekommen sind.

LEAF Lab (Local Economy Alternative Finance) ist ein spezielles Innovationsteam, das für die Triodos Bank in den Niederlanden tätig ist. Zu den Experimenten des LEAF Lab zählte 2017 auch „Participating with Passion“, eine Initiative, die nachhaltige Start-up-Unternehmen mit den Kunden von Triodos Private Banking zusammenbringen soll. Im Laufe des Jahres hat der erste Kunde von Triodos Private Banking in ein nachhaltiges Start-up investiert. Darüber hinaus hat die Gruppe weiter an der Entwicklung von Finanzierungen für dezentral organisierte lokale Genossenschaften im Bereich erneuerbare Energien gearbeitet. Die Triodos Gruppe war während des Jahres zudem an der Entwicklung einer Initiative einer Kreislaufwährung, United Economy, beteiligt, die es nachhaltigen Unternehmern ermöglicht, untereinander mit nachhaltigem Geld, sogenannten Uniteds, zu handeln.

## Systemische Belastung

Knapp 10 Jahre nach der Finanzkrise scheint sich zwar oberflächlich vieles verbessert zu haben, viele grundlegende Probleme bestehen jedoch noch immer. In mancherlei Hinsicht sorgt das Quantitative Easing, im Zuge dessen die Zentralbanken riesige Geldmengen in die Wirtschaft pumpen, um Banken zu einer verstärkten Kreditvergabe an Unternehmen zu animieren, für ein falsches Gefühl von Stabilität. Die großen Geldmengen tragen dazu bei, die Zinsen künstlich niedrig zu halten. Aufgrund des umfangreichen Quantitative Easing-Programms seit der Finanzkrise bewegen sich die Zinsen auf einem historisch niedrigem Niveau.

Dies führt dazu, dass Einlegekunden im gesamten Sektor nur geringe, gar keine oder gar negative Zinsen berechnet werden. In den Niederlanden beispielsweise hatte dies zur Folge, dass die Zinssätze der meisten Banken sich kaum noch voneinander unterscheiden.

Diese Situation ist besonders schwierig für eine Bank wie die Triodos Bank, die ihre gesamte Kreditvergabe aus Kundeneinlagen finanziert. Diese Herangehensweise geht damit einher, dass die Triodos Bank als integrierte und wertebasierte Bank auf die Finanzierung der Realwirtschaft ausgerichtet ist, also auf die Wirtschaftsbereiche, die sich mit der Produktion „realer“ Güter und Dienstleistungen befassen, in Abgrenzung zu den Wirtschaftsbereichen, deren Zweck rein spekulative Kauf- und Verkaufsgeschäfte an den Finanzmärkten sind. Dies spiegelt unser Leitbild wider und führt dazu, dass wir uns kein Geld von anderen Banken leihen müssen, um Kredite zu vergeben. Es bedeutet jedoch auch, dass das Geld, das wir nicht verleihen – alle Banken müssen einen Liquiditätspuffer halten – zu Ausgaben statt zu Einkünften führt. Dennoch rücken wir nicht von unserem Ansatz ab, der schon immer den Grundpfeiler unserer soliden Finanzlage war, noch immer ist und, wie wir glauben, auch künftig bilden wird.

Trotz dieser Herausforderungen sehen wir, dass uns ein echter Wandel bevorsteht. Eine immer stärker werdende Bewegung von Akteuren im Finanzsektor arbeitet daran, den Übergang hin zu einer nachhaltigen neuen Wirtschaft herbeizuführen. Dies zeigt sich in Zusammenschlüssen wie der Global Alliance for Banking on Values (GABV), einem Netzwerk aus unabhängigen wertebasierten Banken, das von der Triodos Bank mitbegründet wurde. Wir sehen diese Entwicklung auch in zahlreichen Unternehmen, die es sich zum Ziel gesetzt haben, eine fairere, gerechtere und nachhaltigere Gesellschaft zu schaffen.

### Finanzierung im Wandel

Wir haben uns 2017 aktiv an dieser Bewegung beteiligt, die sich auf europäischer und globaler Ebene dafür einsetzt, systemische Herausforderungen zu bewältigen. So hat die Triodos Bank beispielsweise eine Gruppe führender Köpfe aus Banken, Hochschulen, der Zivilgesellschaft und dem ehrenamtlichen Sektor zusammengerufen, um bodenständige, gangbare Konzepte für ein nachhaltigeres Finanzsystem in Europa zu entwickeln.

„New Pathways: building blocks for a sustainable finance future for Europe“ steht unter der Schirmherrschaft von GABV, Finance Watch, einer ehrenamtlichen Organisation, die sich für die Nutzung von Finanzierungen für das Allgemeinwohl einsetzt, und Mission2020, einer globalen Initiative, die dem Klima-Diskurs neue Dringlichkeit verleihen will. Der Bericht enthält aussagekräftige Argumente für einen Wandel. Über große Vortragsveranstaltungen, wie das New Economy and Social Innovation Forum in Malaga, Spanien, wurden die Empfehlungen des Berichts im Netzwerk der Triodos Bank kundgetan.

Neben einer Vielzahl neuer Ideen enthält das „New Pathways“-White Paper zahlreiche spezifische Empfehlungen. Das White Paper beschreibt aufsichtsrechtliche und politische Maßnahmen auf europäischer Ebene, mit deren Hilfe der Übergang zu einer CO<sub>2</sub>-neutralen Wirtschaft beschleunigt und die Rolle, die der Finanzsektor hierbei spielen kann, verändert werden kann.

Spezifische Empfehlungen sind unter anderem das Schaffen von Anreizen für „grüne“ Investments und Negativ-Anreize für Investments in umweltschädliche Vermögenswerte für Banken. Ein weiterer praktischer Vorschlag sieht beispielsweise die Änderung von Vorschriften vor, um es „Normalbürgern“ zu ermöglichen, deutlich einfacher in Projekte mit Wirkung zu investieren. Bislang sind Impact-Fonds überwiegend sehr vermögenden Investoren vorbehalten.

Unter anderem wurde der New Pathways-Bericht direkt mit der High-Level Expert Group on Sustainable Finance besprochen, einem Expertengremium, das von der Europäischen Kommission eingerichtet wurde, um zu untersuchen, wie Nachhaltigkeitsaspekte in das finanzpolitische Rahmenwerk integriert werden können, um finanzielle Mittel für nachhaltiges Wachstum zu mobilisieren. Unsere Fähigkeit, diesen Diskurs positiv zu beeinflussen, könnte sich bei der Schaffung eines nachhaltigeren Finanzsystems als wesentlich herausstellen.

### Aktiv für den Wandel eintreten

Darüber hinaus gab es im Laufe des Jahres weitere wichtige Bestrebungen für einen skalierbaren langfristigen Wandel. Im Dezember 2017 jährte sich der Klimagipfel von Paris zum zweiten Mal. Mit der Unterzeichnung des Klimaabkommens von Paris hat sich 2015 fast die gesamte Weltgemeinschaft dazu verpflichtet, die globale Erwärmung auf ein sicheres Maß zu begrenzen. Mit Blick auf die meisten Maßnahmen war der Klimagipfel ein außerordentlicher Erfolg. Er schien einen glaubhaften Weg hin zu einer Wirtschaft mit geringem CO<sub>2</sub>-Ausstoß aufzuzeigen.

Und tatsächlich hat der Umschwung bereits begonnen. Im Energiesektor wurden gewaltige Fortschritte erzielt. Einige Stimmen behaupten sogar, das „Energieproblem“ sei inzwischen gelöst. Zwar gebe es noch viel zu tun, Energielösungen seien nun jedoch etabliert und würden immer bezahlbarer. Dies mag stimmen, doch im Hinblick darauf, wie schnell eine Trendumkehr bei CO<sub>2</sub>-Emissionen erforderlich ist, wird noch nicht genug Druck ausgeübt.

Zwei Jahre sind nun seit der Pariser Konferenz vergangen und trotz eines hochrangigen Aussteigers aus dem Abkommen, sind auch weiterhin beachtliche Fortschritte zu verzeichnen. In den Niederlanden beispielsweise hat eine Kooperation aus Finanzinstituten eine Open Source-Methodik zur Messung des ökologischen Fußabdrucks von Kreditgeschäften und Kapitalanlagen entwickelt. Die „Platform for Carbon Accounting Financials“ (PCAF), die im Dezember bei einer Folge-Klimakonferenz in Paris an den Start ging, hat zu einer neuen Art der Bewertung von CO<sub>2</sub>-Emissionen beigetragen, die es Interessengruppen letztlich ermöglichen wird, sich einen Eindruck davon zu verschaffen, wie sich die Investmententscheidungen der Finanzinstitute auf das Ziel auswirken, die durch Treibhausgase verursachte Erderwärmung auf unter 1,5 Grad gegenüber dem vorindustriellen Niveau zu begrenzen. Gemeinhin wird angenommen, dass ein Anstieg um mehr als zwei Grad als „gefährlich“ für unsere Zukunft einzustufen wäre. Die Triodos Bank plant, die neue Methodik im Laufe von 2018 umzusetzen und will andere aktiv dazu aufrufen, dies auch zu tun.

Um die uns bevorstehenden miteinander verflochtenen Herausforderungen anzugehen, müssen Unternehmen, Regierungen und Zivilgesellschaft an einem Strang ziehen. Daher sind Initiativen wie diese wichtig. Es zeigt, dass die Finanzindustrie Verantwortung für ihr Handeln übernimmt.

Der Ankündigung von PCAF war ein gemeinsamer offener Brief mehrerer CEOs niederländischer Finanzinstitute zu Beginn des Jahres

vorausgegangen. Angeführt von der Triodos Bank versprachen die Unterzeichner, ihren Teil zu einer Wirtschaft mit geringerem CO<sub>2</sub>-Ausstoß beizutragen, und riefen die Regierung auf dasselbe zu tun.

Um einen Wandel in der Finanzwelt herbeizuführen, braucht es diese Art von Vordenkern. Wie die folgende Wesentlichkeitsanalyse zeigt, ist dies genau die Art der Einflussnahme, die sich unsere Stakeholder von uns wünschen.

### Datenschutzaspekte

Mit wachsendem Interesse an einer nachhaltigeren Zukunft der Finanzbranche hat auch das Bewusstsein für Transparenz zugenommen. Die Triodos Bank ist Vorreiterin im Hinblick auf Transparenz im Bankgeschäft und informiert beispielsweise über die Unternehmen, die sie finanziert. Ein höheres Maß an Transparenz ist jedoch auch mit neuen Herausforderungen verbunden, insbesondere was den Datenschutz angeht. Dieses Thema wurde im Laufe des Jahres auch von unseren Stakeholdern hervorgehoben.

2017 haben wir uns eingehend mit dem Thema Datenschutz befasst, unter anderem zusammen mit den Branchenexperten von Bits of Freedom. In einer Gesprächsrunde in der Unternehmenszentrale sprachen wir zudem mit Stakeholdern über Datenschutzaspekte. Im Wesentlichen war die Stakeholdergruppe einer Verwendung personenbezogener Daten und diesbezüglicher Informationen zur Verstärkung unserer Wirkung gegenüber positiv eingestellt, negativ gesehen wurde hingegen eine eventuelle Verwendung dieser Daten durch Dritte zu kommerziellen Zwecken.

Unser Ansatz im Bereich Datenschutz gründet auf unserem Leitbild und basiert auf den Erkenntnissen aus den vorgenannten Gesprächen. Wir möchten sicherstellen, dass unsere Kunden die Kontrolle über ihre personenbezogenen Daten und diesbezüglichen Informationen behalten. Zudem schaffen wir Wege, wie allgemeine Daten für das Gemeinwohl genutzt werden können. Dieser Ansatz ist aber dennoch mit einigen echten Problemen verbunden.

Wir beabsichtigen, personenbezogene Daten und diesbezügliche Informationen ausschließlich dann extern zu verwenden, wenn dies im Interesse unserer Kunden geschieht. Dafür möchten wir Wege finden, die den Menschen die Kontrolle überlassen. Daran werden wir auch 2018 weiter arbeiten. Wir werden unsere Vision zu Datenschutzthemen veröffentlichen und mit Hilfe des fortlaufenden Dialogs mit unseren Stakeholdern unsere Denkansätze und Praktiken verfeinern.

### Gemeinsame Werte in einer gespaltenen Welt

Die Arbeit der Triodos Bank findet selbstverständlich nicht im isolierten Raum statt, sondern in einem regionalen, nationalen und internationalen Kontext. Wir agieren in einer Welt der zunehmenden Abgrenzung. Der Brexit und die Ereignisse in Katalonien waren 2017 zwei offensichtliche Beispiele hierfür.

Wir respektieren die Meinungen und Interessen unserer Stakeholder und berücksichtigen sie bei unserer Arbeit, da wir fest an gemeinsame Werte glauben. Wir haben uns im Laufe des Jahres die Zeit genommen, unseren Stakeholdern zuzuhören, und ihre Ansichten spiegeln sich in den wesentlichen Themen wider, mit denen wir uns in unserem Geschäftsbericht befassen. Gleichzeitig bleiben wir unseren Werten als unabhängige europäische Bank mit gemeinsamer sozialer Zielsetzung, die das Fundament für all unsere Aktivitäten rund um den Globus bilden, treu.

Wie alle anderen europäischen Banken beteiligen wir uns an dem fortlaufenden Diskurs mit den Aufsichtsbehörden über die möglichen Auswirkungen des Brexit. Wir machen uns jedoch für nachhaltiges Banking in Großbritannien stark. Wir wollen weiterhin die nachhaltige Wirtschaft in Großbritannien und die Personen unterstützen, die sich für eine bewusstere Herangehensweise an Bankgeschäfte und Finanzierungen öffnen möchten.

### Ziele für eine Veränderung

Ganz gleich ob Klimawandel oder Ungleichheit: Unsere Herausforderungen werden zunehmend komplexer und stärker miteinander verflochten. Um sie verstehen zu können, brauchen wir einfache Hilfsmittel. Die nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs), die 2015 aufgestellt wurden und auf die Millenniums-Entwicklungsziele folgen, bieten hierfür einen Rahmen.

Sie beschreiben die größten Probleme, mit denen wir konfrontiert sind, und zeigen Verflechtungen zwischen diesen auf. So können sie als Grundlage für unsere Denkweise und unsere Maßnahmen dienen. Sie helfen unseren Stakeholder dabei, den internationalen Kontext unserer Arbeit und ihre Ergebnisse im Hinblick auf das große Ganze zu verstehen.

Die SDGs liefern den Hintergrund für wichtige Erkenntnisse. Sie zeigen, dass die Probleme, mit denen wir uns konfrontiert sehen, alle miteinander verwoben sind, und dass neue Ansätze her müssen, um diese Probleme zu bewältigen. In der Vergangenheit haben viele Menschen darauf vertraut, dass der freie Markt einige der schwierigsten Fragen für uns beantworten würde. Wir sind der festen Überzeugung, dass dies – falls es in der Vergangenheit überhaupt je der Fall war – in Zukunft nicht mehr funktionieren wird. Wir sind der Ansicht, dass die Personen und Einrichtungen, die zu unseren schwerwiegendsten Problemen, wie Ungleichheit und Klimawandel, beigetragen haben, höchstwahrscheinlich nicht in der Lage sein werden, die Probleme wieder zu beheben. Hierfür sind neue und integrierte Lösungen erforderlich.

### Auch kleine Fortschritte summieren sich

Die SDGs zeigen zudem auf, dass Lösungen sowohl auf lokaler als auch auf globaler Ebene umgesetzt werden müssen. Wir müssen sowohl „vor der eigenen Haustür“ als auch am anderen Ende der Welt tätig werden. Das Klima ist vermutlich das überzeugendste Beispiel für ein verwobenes System. Wenn wir einen katastrophalen Klimawandel verhindern wollen, müssen wir in unserem unmittelbaren Einflussbereich tätig werden. Die individuellen Entscheidungen, die wir treffen, beispielsweise was wir kaufen (oder nicht kaufen), wie wir unseren Energieverbrauch reduzieren und woher wir die Energie beziehen, können zusammengekommen zu einem echten Wandel beitragen. Das allein genügt jedoch nicht. Erst wenn großangelegte Projekte und die vielen kleinen Fortschritte zusammenkommen, können wir so leben, dass Ressourcen unseres Planeten geschont werden. Rahmenwerke wie die SDGs unterstützen unser Leitbild, das bereits vor Veröffentlichung der SDGs bestand. Einige Unternehmen orientieren sich an den SDGs, um Nachhaltigkeitsaspekte in ihr Kerngeschäft zu integrieren. Da Nachhaltigkeit bei der Triodos Bank schon seit jeher das zentrale Thema war, nehmen die SDGs bei uns eine andere Rolle ein. Sie ermöglichen uns eine sinnvolle Betrachtung aus einem anderen Blickwinkel, wodurch wir den von uns eingeschlagenen Kurs hinterfragen, Defizite erkennen und Mitarbeiter, Kunden und breitere Interessengruppen gleichermaßen motivieren können.

Aufbauend auf unserem Bericht von 2016 gehen wir im diesjährigen Bericht noch ausführlicher darauf ein, welche Ergebnisse im Hinblick auf die SDGs erzielt werden konnten. Wir hoffen, dass dies unseren Lesern einen Eindruck davon bietet, wie die Triodos Bank die Welt und unseren Platz darin sieht und wie wir gemeinsam mit anderen zur Finanzierung des Wandels beitragen, um auf diese Weise einen Wandel in der Finanzwelt herbeizuführen.

### Zusammengefasst – Jahresrückblick und Zukunftsaussichten

Bei der Beurteilung unserer Ergebnisse legen wir Wert auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen messbaren Zielen, wie sie im Folgenden unter den strategischen Zielen beschrieben sind, und einer integrierten ganzheitlichen Betrachtung unserer Leistung. Unsere Ziele und die Strategie, mit der wir diese erreichen wollen, richten sich nach unserem Leitbild und sind das Ergebnis strukturierter Überlegungen im gesamten Unternehmen. Wir haben ein offenes Ohr für die vorrangigen Belange unserer Stakeholder und orientieren uns daran bei der Priorisierung unserer Bemühungen. Zudem betrachten wir unseren auf Finanzierungen mit positiver Wirkung ausgerichteten Ansatz vor dem Hintergrund der makroökonomischen und nationalen Wirtschaftslage.

2018 und darüber hinaus werden wir uns weiterhin mit Herausforderungen konfrontiert sehen, darunter auch maßgebliche Trends wie die Digitalisierung oder wichtige Entwicklungen im Zahlungsverkehr. Für 2018 wird für die Europäische Gemeinschaft ein Wirtschaftswachstum von rund 2% vorhergesagt. Da das Quantitative Easing jedoch allmählich zurückgefahren wird, wird das niedrige Zinsniveau voraussichtlich noch eine Weile bestehen bleiben, was sich nachteilig auf die Renditen der Triodos Bank auswirkt. Das Niedrigzinsumfeld, der Wettbewerb um nachhaltige Kredite und die Erfüllung regulatorischer Anforderungen werden 2018 weiterhin eine wichtige Rolle spielen.

Darüber hinaus werden wir uns auch weiterhin den neuen Herausforderungen stellen, die das im Wandel befindliche politische Umfeld mit sich bringt. Wie vorstehend beschrieben, beteiligen wir uns beispielsweise wie alle anderen europäischen Banken an dem fortlaufenden Diskurs mit den Aufsichtsbehörden über die möglichen Auswirkungen des Brexit.

Gleichzeitig wird das Zusammenspiel verschiedener Initiativen, beispielsweise die zunehmende Unterstützung der SDGs und der Klimagipfel 2017 in Paris, voraussichtlich zu weiterem Wachstum bei nachhaltigen Anlagen führen.

Wir gehen von einer im Wesentlichen unveränderten Geschäftsentwicklung aus und wollen weiter an einer gesunden Wechselbeziehung von Wirkung, Risiko und Rendite arbeiten.

Unser Ziel ist es, weiter zu wachsen und eine stabile Eigenkapitalrendite zu erzielen.

Die Verbesserung des Verhältnisses von nachhaltigen Krediten zu Einlagen stand in den vergangenen Jahren im Zentrum unserer Bemühungen. Wir freuen uns, dass wir es 2017 geschafft haben, hier wieder ein ausgewogenes Verhältnis herzustellen. Eine weitere Herausforderung der kommenden Jahre besteht in der Schwierigkeit, unser Unternehmen wie gewohnt erfolgreich zu führen und gleichzeitig Raum für Innovationen zu geben. 2017 haben wir Maßnahmen ergriffen, um innovativer zu werden. 2018 wollen wir weiter auf diesen Maßnahmen aufbauen.

Wir können auf ein Jahr mit stabilen finanziellen Erträgen zurückschauen.

Wir haben eine Eigenkapitalrendite von 3,9% erzielt. Kontrolliertes Wachstum führte zu einem Zuwachs von 8% beim verwalteten Vermögen, und mit einer Kernkapitalquote von 19,2% verfügte die Triodos Bank weiterhin über eine starke Risikokapitalposition. Künftig wollen wir durch unsere Finanzierungstätigkeit noch mehr bewirken und trotz des schwierigen Umfelds stabile Renditen generieren.

Unsere Gesellschaft steht vor zunehmend dringlichen globalen Herausforderungen und Chancen. Wir sind fest entschlossen, bei der Bewältigung dieser Herausforderungen eine Vorreiterrolle einzunehmen und unsere Stakeholder kontinuierlich in diese Aufgabe einzubinden.

Zeist, 14. März 2018

Vorstand der Triodos Bank  
Peter Blom, Vorsitzender  
Pierre Aeby  
Jellie Banga

# Unsere Stakeholder, wesentliche Themen und strategische Ziele

---

Die Stakeholder der Triodos Bank tragen entscheidend dazu bei, wie Schwerpunkte und Ausrichtung der Bemühungen der Bank festgelegt werden. Im folgenden Abschnitt wird beschrieben, wer die Stakeholder der Triodos Bank sind. Zudem wird erörtert, welches die wesentlichen Themen sind, die die Stakeholder und die Triodos Bank als besonders wichtig für die Arbeit der Bank aufgezeigt haben, und die daher im Fokus der Berichterstattung stehen. Darüber hinaus werden die strategischen Ziele der Triodos Bank, ihre Fortschritte im Hinblick auf die Erreichung dieser Ziele sowie die Zielvorgaben für die Zukunft dargelegt.

## Unsere Stakeholder: Sie halten dem Unternehmen den Spiegel vor

Die Triodos Bank unterscheidet zwischen den folgenden drei Stakeholdergruppen:

- Stakeholder, die in einer wirtschaftlichen Beziehung zu dem Unternehmen stehen (z. B. Kunden, Inhaber Aktienähnlicher Rechte, Mitarbeiter und Lieferanten)
- Stakeholder ohne wirtschaftliche Beziehung, aber mit einem starken gesellschaftlichen Interesse an der Triodos Bank (z. B. NGOs, Regierungen, Aufsichtsbehörden, die Medien und die gesellschaftlichen Gruppen, die von unserer Finanzierung profitieren)
- Stakeholder mit einer neuen Sicht auf die Dinge und fachlicher Expertise (z. B. Berater und Ideengeber), die uns dazu anregen, nachzudenken, alte Positionen zu überdenken und neue Wege zu gehen.

Die Triodos Bank profitiert enorm vom proaktiven Dialog mit ihrem Umfeld. Alles, was wir tun, wirkt sich auf unsere Stakeholder aus. Unsere Stakeholder wiederum haben Einfluss darauf, was wir tun und wie wir es tun. Seit Jahren gehen von der offenen Diskussion mit unseren Stakeholdern in verschiedenen Formaten – von Kundentagen als Forum für Hunderte von Kunden in allen Ländern, in

denen wir vertreten sind, bis hin zu Versammlungen und Befragungen der Inhaber Aktienähnlicher Rechte – positive Impulse aus.

Während manche Unternehmen ihre Stakeholder fragen, was sie tun sollen, und dann entsprechend handeln, verfolgt die Triodos Bank einen anderen Ansatz. Ausgangspunkt unserer Arbeit ist unsere Essenz. Unsere Essenz definiert, was wir sind, und ist daher gewissermaßen auch einer unserer Stakeholder. Zudem bildet die Essenz auch die Grundlage für unsere Gespräche mit der Stakeholder Community im weiteren Sinne.

Vor diesem Hintergrund und zusätzlich zu den zahlreichen Kontakten im Laufe des Jahres haben wir einen formalen Prozess entwickelt, nach dem wir analysieren, welche Themen sowohl für unsere Stakeholder als auch für uns selbst ganz oben auf der Tagesordnung stehen. Damit folgen wir den Leitlinien der Global Reporting Initiative.

Unternehmen werden zunehmend dazu angehalten, sich in ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung auf Themen zu konzentrieren, die für das einzelne Unternehmen wesentlich sind, anstatt über ein breites Spektrum an Themenfeldern zu berichten, die für eine Wirkungsanalyse in Bezug auf das konkrete Unternehmen relativ unbedeutend sind. Wir finden dies sehr sinnvoll. Die für uns wesentlichen Themen, die zuvor im Rahmen strukturierter Gespräche mit unseren Stakeholdern und mit Input von der Triodos Bank selbst herausgearbeitet wurden, werden in einer Wesentlichkeitsanalyse nachfolgend aufgezeigt.

In die diesjährige Wesentlichkeitsanalyse sind die Ergebnisse einer Befragung der Inhaber Aktienähnlicher Rechte in allen Ländern, in denen wir vertreten sind und das Feedback bei der Hauptversammlung sowie bei einer Stakeholder-Versammlung mit Vertretern der drei Stakeholder-Gruppen der Triodos Bank in der Unternehmenszentrale der Triodos Bank eingeflossen.

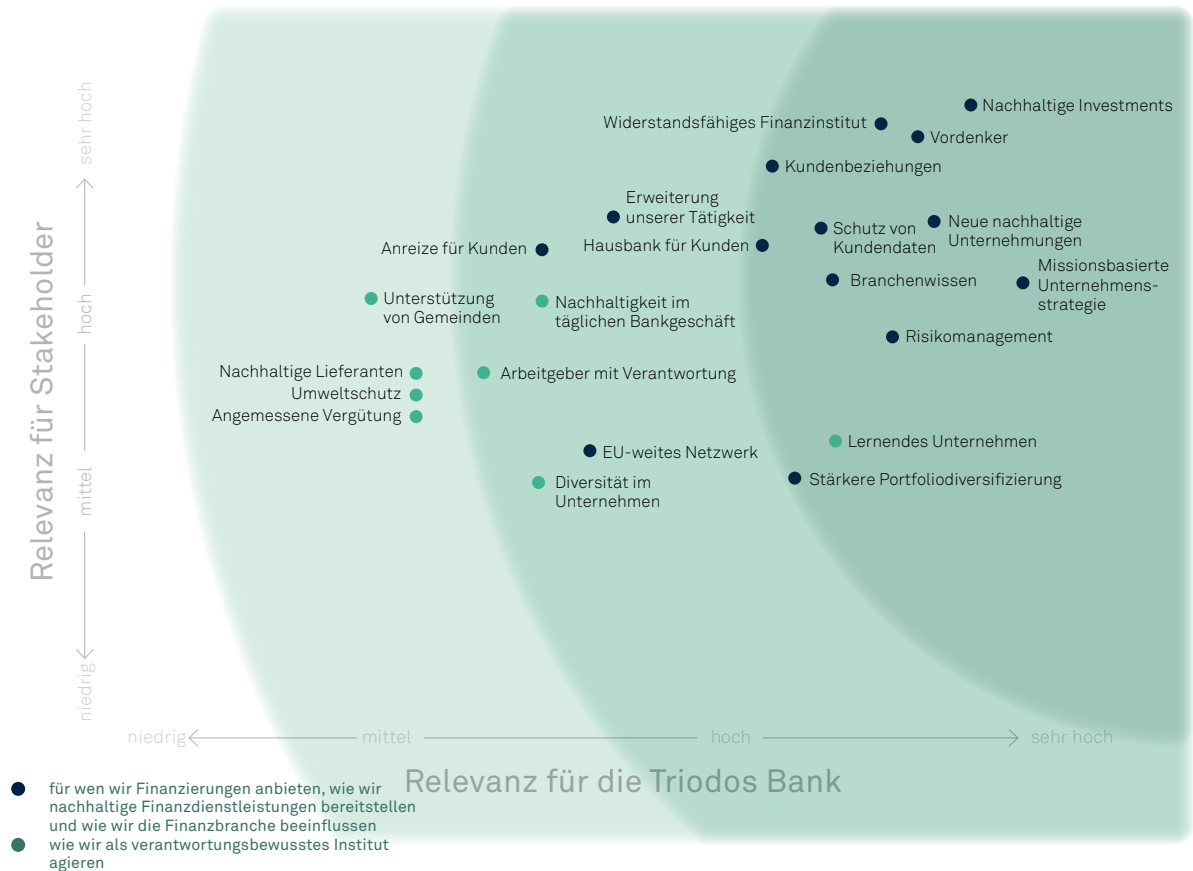


Berücksichtigung fanden auch die Erkenntnisse aus einer Reihe von Stakeholder-Veranstaltungen und Gesprächen im Laufe des Jahres, u. a. branchenspezifische Veranstaltungen in verschiedenen Ländern.

Alle in der Wesentlichkeitsmatrix identifizierten Themen beziehen sich direkt oder indirekt auf den Zweck der Triodos Bank als integrierte nachhaltige Bank, die Geld dafür einsetzt, einen positiven Wandel herbeizuführen. Bei den in blau angezeigten Punkten handelt es sich in der Regel um Themen mit externem Wirkungskreis. Sie werden entweder durch relevante Themen innerhalb einer Kundenbeziehung oder durch unsere Geschäftsstrategie bestimmt. Der Wirkungskreis der grün dargestellten wesentlichen Themen ist eher intern. Sie beschreiben, wie wir selbst als verantwortliches Unternehmen agieren. Auf diese Themen können wir normalerweise direkt Einfluss nehmen, beispielsweise durch die Auswahl unserer Lieferanten oder durch unsere Vergütungspolitik.

Die Ergebnisse legen nahe, dass die Stakeholder der Triodos Bank sich wünschen und erwarten, dass Triodos weiter eine Vorreiterrolle im Bereich Sustainable Finance übernimmt, mit einer Strategie, die das Leitbild der Bank widerspiegelt und diesem verpflichtet ist. Des Weiteren haben auf Wirkung ausgerichtete Investments (Impact Investments als Kombination aus Kreditvergabe an und Kapitalanlagen in nachhaltige Unternehmen) und nachhaltige Finanzdienstleistungen sowohl für die Triodos Bank als auch für ihre Stakeholder nach wie vor einen sehr hohen Stellenwert. Im Rahmen des Stakeholder-Dialogs in diesem Jahr wurde auch deutlich, wie wichtig es ist, als gutes Beispiel für andere voranzugehen und sich dafür einzusetzen, dass diese dasselbe Verhalten an den Tag legen. Wie manchen Stakeholdern war uns ein angemessenes Risikomanagement wichtig, um eine bessere Gesamtwirkung zu erzielen. Unsere starke Ausrichtung auf Innovationen ist zum Teil vor dem Hintergrund dieses gemeinsamen Zieles zu sehen.

## Wesentlichkeitsmatrix 2017



Die Analyse zeigt, dass unsere Stakeholder großen Wert darauflegen, dass die Triodos Bank als Vordenkerin agiert. Wir sind ebenfalls der Ansicht, dass die Triodos Bank in diesem Bereich eine wichtige Rolle spielen und als Vorreiter für den Bankensektor fungieren sollte, insbesondere, da dies unsere Wirkung zusätzlich verstärken kann. Dies gilt sowohl für die Aktivitäten, die wir in bestimmten Sektoren finanzieren, als auch beispielsweise für den Diskurs über die Verbesserung des Bankensystems. Das vorstehend beschriebene „New Pathways“-White Paper ist nur ein Beispiel dafür, wie dies in der Praxis umgesetzt wird. Ebenso wie für unsere Stakeholder ist es auch für uns ein prioritäres Ziel, unsere Kreditkunden dabei zu unterstützen, noch nachhaltiger zu wirtschaften. Beispiele zu diesem Thema, u. a. Gespräche mit Kreditnehmern, sind im Kapitel zur Wirkung zu finden.

Die Vergütung spielt für unsere Stakeholder und die Bank nach wie vor nur eine relativ geringe Rolle. Diese Haltung spiegelt die Zufriedenheit mit dem aktuellen Vergütungsansatz der Triodos Bank wider und lässt darauf schließen, dass unsere dahinterstehende Politik offenbar richtig verstanden wird. Beispielsweise bietet die Triodos Bank keine Bonuszahlungen. Überdies ist der Unterschied zwischen dem höchsten und dem niedrigsten Gehalt vergleichsweise gering. Die Stakeholder fanden die Bemühungen der Triodos Bank um die Maximierung ihrer sozialen Rendite nach wie vor sehr wichtig. Für weitere Einzelheiten zur Vergütungspolitik und zu den Ergebnissen unserer Rolle als verantwortungsvoller Arbeitgeber verweisen wir auf den Mitarbeiterbericht.

Dieser Dialog zeigt klar, dass für unsere Stakeholder und die Triodos Bank selbst wie schon 2016 vielfach dieselben Themen wichtig sind. Unsere Stakeholder drängen die Triodos Bank dazu, weiterhin eine aktive Rolle als Vordenkerin einzunehmen, und haben den Einsatz der Bank sowohl bei der Stakeholder-Versammlung als auch bei der Befragung der Inhaber Aktienähnlicher Rechte als sehr wichtig bewertet. Die Einschätzung der relativen Bedeutung dieses Themas blieb hierdurch zwar unverändert, wir sehen uns jedoch in unseren Bemühungen in diesem Bereich bestärkt. Ein lernendes Unternehmen zu sein war zwar für die Triodos Bank sehr wichtig, wurde jedoch von unseren Stakeholdern als weniger wichtig beurteilt. Angesichts der Dringlichkeit anderer Prioritäten für Bank und Gesellschaft hat sich dieses Thema daher in der diesjährigen Wesentlichkeitsmatrix etwas verschoben.

Im Rahmen unseres Stakeholder-Dialogs im Laufe des Jahres haben wir keine Aspekte festgestellt, die für eine Partei sehr wichtig und für eine andere Partei sehr unwichtig gewesen wären. Daraus schlussfolgern wir, dass die Triodos Bank und unsere Stakeholder in ihren Interessen auf einer Linie liegen. Gleichzeitig ist zu beobachten, dass unsere Stakeholder durchweg mehr daran interessiert sind, was wir als Unternehmen „tun“ und welche Wirkung wir in der Realwirtschaft erzeugen, als daran, wie wir uns als Institution innerhalb des Sektors verantwortlich verhalten.

Wir werden die Ergebnisse dieser Zusammenarbeit mit den Stakeholdern sowie die hier im Einzelnen angegebenen Beispiele direkt für die Entwicklung unserer strategischen Ziele nutzen. Die Ergebnisse werden auch allgemein unsere Arbeit in diesem Jahr beeinflussen und als Grundlage für neue Ideen sowie die Weiterentwicklung bestehender Aktivitäten dienen. Auf längere Sicht werden wir weiterhin nach Wegen suchen, um unsere Zusammenarbeit mit den Stakeholdern generell zu vertiefen. Eine enge Verbundenheit mit den Belangen unserer Stakeholder und die Nutzung der Erfahrungen dieser Gruppe werden weiterhin die Grundlage für unser zukünftiges Handeln bilden.

## Strategische Ziele

Die nachfolgende Tabelle enthält Angaben zu den wichtigsten strategischen Zielen der Triodos Bank für 2017 sowie Einzelheiten zu unseren Fortschritten bei deren Erreichung. Die Kategorie 'Fortschritte auf einen Blick' gibt zudem eine Einschätzung zu unseren Fortschritten in Bezug auf jedes Ziel für 2017. Diese Bewertung basiert auf einer Beurteilung durch Experten sowie auf der Meinung von Mitarbeitern mit einem Überblick über diese Themen.

Im Anschluss an diese Tabelle sind die Ziele für 2018 aufgeführt. Die Ziele orientieren sich am 3-Jahres-Plan der Triodos Bank von 2016 bis 2018. Der Plan spiegelt die strategischen Ziele wider, die nach der 2015 abgeschlossenen Erstellung einer strategischen 10-Jahres-Perspektive entwickelt wurden. Diese Informationen greifen einige der wichtigen Themen aus der Wesentlichkeitsanalyse auf, die für die Triodos Bank und unsere Stakeholder Priorität haben.

## Finanzierungen mit positiver Wirkung

Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
Weitere Steigerung unseres Volumens an Finanzierungen mit positiver Wirkung. Ziel ist ein Zuwachs im Kreditbuch von 15-20% (netto).	2017 konnte bei den nachhaltigen Krediten auf Nettobasis ein Zuwachs von 18,8% erzielt werden.	●●○
Sicherstellung, dass unsere neuen Kredite die Kriterien für das Erzielen einer positiven Wirkung noch übertreffen und eine vertiefende oder für einen Wandel sorgende Wirkung mit sich bringen.	Wir haben besondere Absicherungsmaßnahmen ergriffen, um ein kleines Kreditportfolio mit größerer Wirkung zu ermöglichen, das nicht notwendigerweise unseren üblichen Sicherheitenanforderungen entspricht – die meisten dieser Maßnahmen wurden in den Niederlanden entwickelt. 2018 wurden mehrere Projekte mit großer Wirkung finanziert.	●●○
Vorstoß in neue Teilbranchen und Nachverfolgung von Marktentwicklungen, um in jedem von uns abgedeckten Land weiterhin eine wichtige Rolle zu spielen. Insbesondere Schwerpunkt auf Themen wie Energieeffizienz und -speicherung, Kreislaufwirtschaft, Betriebe für nachhaltig angebaute und verarbeitete Lebensmittel sowie progressive kleine und mittlere Unternehmen.	Wir haben Projekte für mehr Energieeffizienz und unser erstes Projekt im Bereich Großbatterienspeicher für mehr Versorgungssicherheit (in Deutschland) finanziert; zudem haben wir in Unternehmen der Kreislaufwirtschaft, wie MUD Jeans investiert und über unseren Organic Growth Fund drei Investments in führende nachhaltige Lebensmittelunternehmen (Naturfrisk, Marqt und DoIT) getätigt.	●○○
Eine wichtigere Rolle bei den tiefgreifenden Umwälzungen in der Energieproduktion spielen, indem größere Projekte mitfinanziert werden. Wir möchten die Anzahl der Beteiligungen an syndizierten Krediten für Energieerzeugungsprojekte (u. a. potenzielle Offshore-Windprojekte) erhöhen, die zu groß sind, als dass wir sie alleine finanzieren könnten. Zudem möchten wir die Basis verbreitern, aus der wir unsere Mittel beschaffen, um neben unseren Sparern zusätzliche Finanzierungsquellen zu erschließen.	Wir haben 2017 fünf Transaktionen für Projekte mit einem Kapitaleinsatz von über 30 Mio. EUR abgeschlossen und dabei unsere Kompetenzen bei der Syndizierung von Transaktionen erweitert. Das Energie und Klima-Team hat Prognosen für die Kreditvergabe an Offshore-Windenergieprojekte erstellt und arbeitet derzeit an ergänzenden Finanzierungsmechanismen, um zukünftige Investments zu unterstützen.	●○○

Wir werden für mehr Flexibilität sorgen, sodass wir Pionierprojekte mit relativ geringen Beträgen unterstützen können, wenn nur unzureichende herkömmliche Sicherheiten vorhanden sind. In Fällen, in denen wir zur Unterstützung spezieller Kreditvergabeaktivitäten Garantievereinbarungen mit anderen Finanzierungspartnern schließen, werden wir auch diese Fazilitäten in vollem Umfang nutzen. Daher werden wir Änderungen an unseren Vorgaben zur Risikobereitschaft in den einzelnen Ländern vornehmen.

In Spanien haben wir Partnerschaften für die Bereitstellung von Garantien durch Stiftungen geschlossen; in Deutschland haben wir uns an Investments über Crowdfunding-Plattformen beteiligt; und wir haben (im Dezember 2017) mit der Europäischen Investitionsbank über deren EASI-Programm eine Garantiefazilität in Höhe von 65 Mio. EUR zur Unterstützung von SMEs unterzeichnet.



Deutliche Verbesserung unserer Fähigkeit, Einzelpersonen die Nutzung von Schenkungen zur Umsetzung neuer nachhaltiger Ideen zu ermöglichen.

In den Niederlanden hat die Triodos-Stiftung die Webseite GiveTheChange.nl für Crowdfunding-Schenkungen ins Leben gerufen; in Spanien gab es 16 weitere erfolgreiche Crowdfunding-Kampagnen für ökologische Schulgärten.



Erreicht  
 Weitgehend erreicht  
 Teilweise erreicht  
 Nicht erreicht

## Ziele für 2018

- Sicherstellung, dass unsere neuen Kredite die Kriterien für das Erzielen einer positiven Wirkung noch übertreffen und eine vertiefende oder für einen Wandel sorgende Wirkung mit sich bringen (entsprechend unserer Strategie für die Erfüllung der SDGs).
- Vorstoß in neue Teilbranchen und Nachverfolgung von Marktentwicklungen, um in jedem von uns abgedeckten Land weiterhin eine wichtige Rolle zu spielen. Besonderer Fokus auf Themen von lokaler Wichtigkeit, die einen Beitrag zu den globalen SDGs leisten.
- Eine wichtigere Rolle bei den tiefgreifenden Umwälzungen in der Energieproduktion spielen, indem größere Projekte finanziert werden. Gleichzeitig wollen wir unsere Erfahrung für die Finanzierung kleinerer Energieprojekte, unter

anderem für eine effiziente Stromverteilung und Speicherungssysteme, nutzen, die einen Beitrag zu einer dezentralen Energieversorgung leisten.

- Wir werden mehr wegweisende Projekte unterstützen und dabei u. a. auf die Garantievereinbarungen von Stiftungen, der Europäischen Investitionsbank (EASI) und anderen zurückgreifen.
- Wir wollen die Aktivitäten unserer Stiftung deutlich ausweiten, um 2018 vielversprechende neue Initiativen durch Restrukturierung unserer Organisation für Schenkungen zu unterstützen und die Möglichkeiten der Nutzung von Schenkungen zur Förderung neuer nachhaltiger Ideen weiter zu verbessern.
- Das Wachstum unserer Fonds für Socially Responsible Investments (SRI) nach dem Start unserer neuen SRI-Fondsstrategie vorantreiben.

## Erweiterung unserer Tätigkeit

Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
Einführung von Girokonten für Privatpersonen in Großbritannien mit einer mobilen App, die den ersten Schritt bei der Umsetzung von Signature, unserer Online-Strategie, markieren wird.	Wurde im September 2017 zusammen mit einer neuen Mobile Banking-App erfolgreich gestartet und erfährt guten Zuspruch seitens der Kunden und Neukunden. Bis Ende 2017 wurden 18.000 Kontenanfragen und 6.000 ausgefüllte Anträge entgegengenommen.	●●●
Weiterer Einsatz für aufsichtsrechtliche Änderungen, um Privatanlegern Zugang zu Produkten mit positiver Wirkung zu verschaffen, sodass wir unsere Fonds Privatkunden zur Verfügung stellen können und das Volumen der vertriebenen Fonds steigern können.	Hochkarätiges White Paper (New Pathways) in Zusammenarbeit mit Mission 2020, GABV und Finance Watch – gefolgt von öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen (Bruegel, EBF, UNEP FI), in deren Rahmen der HLEG spezifische Vorschläge unterbreitet wurden.	●●●
Die Vorbereitungen für die Errichtung einer Niederlassung in Frankreich sind 2017 weitergelaufen.	In Bezug auf die Geschäftsentwicklung bei Triodos Finance in Frankreich wurden mit Unterstützung der Kollegen in Belgien gute Fortschritte erzielt. Die Kreditvergabeaktivitäten entwickeln sich weiterhin solide. Vorbehaltlich geschäftlicher Prioritäten sowie aufsichtsrechtlicher und sonstiger Genehmigungen werden wir unsere Vorbereitungsarbeit fortsetzen.	●●●

●●● Erreicht ●●○ Weitgehend erreicht ●○○ Teilweise erreicht ○○○ Nicht erreicht

## Ziele für 2018

• Gemeinsam mit Partnern wollen wir uns weiterhin in der öffentlichen Politik engagieren, um einen systemischen Wandel im Finanzsektor herbeizuführen und so Nachhaltigkeit in Umwelt und Gesellschaft zu fördern – u. a. im Hinblick auf eine angemessene Kapitalbehandlung, die Anwendung von Vorschriften und den Zugang zu auf Wirkung ausgerichteten Investments für Privatpersonen.

• Wir wollen die Entwicklung unserer Aktivitäten in Frankreich zur Errichtung einer Niederlassung fortsetzen, und dabei einen Schwerpunkt auf die weitere Stärkung unseres Kreditvergabe geschäfts setzen.

## Vertiefung unseres Ansatzes zur Pflege von Beziehungen

Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
Fokus auf die Frage, wie wir unseren Kunden durch unsere Beziehungen mit ihnen noch mehr helfen können, indem wir nützliche Einblicke, Einführungen und Veranstaltungen bieten, sodass sich unsere Kunden auf ihrem Weg zum Erfolg besser unterstützt fühlen.	Das Heart Head-Programm für Unternehmer in den Niederlanden war mit Blick auf die Gründung einer Lerngruppe für Geschäftsführer nachhaltiger Unternehmen sehr gefragt; wir haben unseren Kunden geholfen, Einblick in das Wirken „kulturell Kreativer“ zu gewinnen; wir haben das Konzept der „Crossover Sustainability“ entwickelt, indem wir sektorübergreifend Unternehmer zusammengebracht haben.	●○○○
Einführung und Integration von Grundsätzen für das Kundenerlebnis in der gesamten Gruppe, um so die Qualität des Austausches mit unseren Kunden und der für sie erbrachten Dienstleistungen verbessern zu können.	Gute Fortschritte bei der konzernweiten Umsetzung – vollständige Umsetzung 2018 erwartet.  Unser durchschnittlicher Net Promoter Score (NPS) von 27 für Einlagekunden ist durchaus mit dem anderer Banken und Finanzdienstleistungsunternehmen vergleichbar. Dieser Wert ist ein Gesamt-NPS für alle Kennzahlen.	●○○○

●●●● Erreicht ●●○○ Weitgehend erreicht ●○○○ Teilweise erreicht ○○○○ Nicht erreicht

### Ziele für 2018

- Einführung und Integration von Grundsätzen für das Kundenerlebnis in der gesamten Gruppe, um so die Qualität des Austausches mit unseren Kunden und der für sie erbrachten Dienstleistungen verbessern zu können. Einführung einer regelmäßigen Überwachung und Verbesserung unserer Net Promoter Scores (NPS) für Privat- und Geschäftskunden.

## Innovationen: neue Unternehmungen und Partnerschaften

Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
Einführung unserer eigenen Crowdfunding-Plattform in einem oder mehreren Ländern, um Kapital für kleine Unternehmen direkt von Einzelpersonen zu beschaffen.	In der Niederlassung in Großbritannien wurde eine Crowdfunding-Plattform entwickelt, die 2018 für Privatanleger starten soll; die Niederlassung in Spanien hat ihre Minderheitsbeteiligung an der sozialen Crowdfunding-Plattform La Bolsa Social erhöht; zudem wurden gute Fortschritte beim Crowdfunding von Energieprojekten über das Investment von Triodos Investment Management in Duurzaam Investeren erzielt.	●○○

●●● Erreicht ●●○ Weitgehend erreicht ●○○ Teilweise erreicht ○○○ Nicht erreicht

### Ziele für 2018

- Weiterentwicklung und Ausbau der Crowdfunding-Aktivitäten, um nachhaltigen Unternehmen und Investoren mehr potenzielle Alternativen anzubieten.

### Stabile und effektive Geschäftstätigkeit

Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
Optimierung unserer internen und kundenbezogenen Prozesse, sodass diese effizienter werden – und damit Schaffung von Mehrwert für Kunden und Reduzierung internen Abfalls.	Konzernweit wurden Schulungen zur Beschleunigung der Prozessoptimierungen durchgeführt, und dabei gute Ergebnisse bei Bewusstsein und Fähigkeiten zur Umsetzung von Prozessoptimierungen erzielt. Die Einführung neuer Prozesse und Apps hat zudem dazu beigetragen, Abläufe für Kunden einfacher zu gestalten. Die Umsetzung der Projekte ist jedoch zeitintensiv und der Druck auf die Margen sowie einmalige Kosten, beispielsweise im Zusammenhang mit dem Brexit (aufgrund der daraus resultierenden Reduzierung der Erträge), haben dazu geführt, dass das Aufwand/Ertrags-Verhältnis.	●○○



Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
Wir streben für 2017 eine weitere Verbesserung unseres Verhältnisses von nachhaltigen Krediten zu Einlagen an.	Zum Jahresende 2017 ist das Verhältnis von nachhaltigen Krediten zu Einlagen auf 70,0% gestiegen (2016: 64%).	●○○
Das Projekt der Triodos Gruppe zur Steuerung und Kommunikation der Wirkung steht 2017 im Vordergrund.	Das Projekt zur Wirkung wurde gestartet und es wurden Tests mit dem Prototypen durchgeführt. Das Projekt wird 2018 weiterentwickelt und implementiert, sodass es 2019 für den gesamten Berichtszeitraum zur Verfügung stehen soll. Darüber hinaus war die Triodos Bank Mitbegründerin einer neuen finanzsektorweiten Initiative zur Entwicklung einer Methode, anhand derer der ökologische Fußabdruck eines Kreditportfolios gemessen werden kann – die neue Methode soll 2018 eingeführt werden.	●○○

●●● Erreicht ●●○ Weitgehend erreicht ●○○ Teilweise erreicht ○○○ Nicht erreicht

### Ziele für 2018

- Optimierung unserer internen und kundenbezogenen Prozesse, sodass diese effizienter werden – und damit Schaffung von Mehrwert für Kunden und Reduzierung internen Abfalls. 2018 wollen wir unser Aufwand/Ertrags-Verhältnis senken.
- Das unternehmensweite Risikomanagementsystem bildet die Grundlage für einen bankweiten In-Control-Statement Prozess. Dieser Prozess sollte über die nächsten Jahre zu einem positiven internen Statement führen.

## Ein lernendes Unternehmen sein und mit der Gesellschaft in Dialog über positiven Wandel treten

Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
Förderung und Unterstützung von 'Intrapreneurship' (Verhalten von Mitarbeitern wie Unternehmer im Unternehmen) durch Schulungen der Triodos Akademie, sodass auf jeder Ebene des Unternehmens mehr von Einzelpersonen geleitete Entwicklungsinitiativen entstehen.	Die Bemühungen der Triodos Akademie zur Schaffung einer Kultur der kontinuierlichen Verbesserung haben in der Praxis zu mehr Experimentierfreude, Reflexion, Lern- und Entwicklungsbereitschaft geführt – und dazu beigetragen, dass „Intrapreneurship“ (Verhalten von Mitarbeitern wie Unternehmer im Unternehmen) stärker gefördert wird. Interessante Beispiele aus dem gesamten Unternehmen sind u. a. eine neue in Deutschland entwickelte Methode zur Unterstützung bürgernaher erneuerbarer Energieprojekte (Bürgersparen); die Energie und Klima-Teams in allen Niederlassungen und im Investment Management haben bei der Entwicklung neuer Teilsektoren, u. a. für Offshore-Windenergie, mit Partnern zusammengearbeitet; es gab richtungsweisende Initiativen zur alternativen Nutzung unserer Büroräume (u. a. als Kinderbetreuungseinrichtung während des Ghent-Festivals).	●●○
Austausch und Lernen innerhalb der Belegschaft als Gemeinschaft – miteinander, innerhalb der gesamten Gruppe und außerhalb der Bank.	Ein internationaler Schulungstag zum Thema Crowdfunding hat dazu beigetragen, die Entwicklungen im Bereich Crowdfunding-Dienstleistungen voranzubringen; ein Thementag zu unserem Ansatz zur Pflege von Beziehungen hat unsere Aufmerksamkeit erneut auf die eigentlichen Bedürfnisse unserer Kunden gerichtet; neue Wege der Zusammenarbeit zwischen ICT und den Geschäftsbereichen haben zu positiven Ergebnissen geführt; im Rahmen von internen Veranstaltungen und Veranstaltungen unserer Partner sind wir mit zahlreichen hochkarätigen externen Referenten in Kontakt getreten.	●●○

●●● Erreicht ●●○ Weitgehend erreicht ●○○ Teilweise erreicht ○○○ Nicht erreicht

### Ziele für 2018

- Förderung und Unterstützung des von der Triodos Akademie unterstützten „Intrapreneurship“-Konzepts, das zu mehr Entwicklungsinitiativen und einer kontinuierlichen Verbesserung von Prozessen führt.

- 2018 planen wir eine Verbesserung des Wissenstransfers innerhalb des Unternehmens, online und offline, um unseren Mitarbeitern noch bessere Möglichkeiten zu bieten, als Gemeinschaft zu lernen – miteinander, innerhalb der gesamten Gruppe und außerhalb der Bank.

### Erzielung eines ausgewogenen Portfolios in Bezug auf Wirkung-Risiko-Rendite

Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
Aufrechterhaltung einer relativ stabilen Eigenkapitalrendite (RoE), sodass wichtige Investitionen vor dem Hintergrund schwieriger Marktbedingungen mit dem Ziel einer RoE von 3 bis 5% fortgesetzt werden können. Wir gehen davon aus, dass die Rendite für 2017 im unteren Bereich dieser Bandbreite liegen wird.	2017 wurde eine Eigenkapitalrendite von 3,6% erzielt.	●●●

●●● Erreicht
●●○ Weitgehend erreicht
●○○ Teilweise erreicht
○○○ Nicht erreicht

### Ziele für 2018

- Aufrechterhaltung einer relativ stabilen Eigenkapitalrendite (RoE), sodass wichtige Investitionen vor dem Hintergrund schwieriger Marktbedingungen mit dem Ziel einer stabilen RoE fortgesetzt werden können. Wir gehen davon aus, dass die RoE 2018 geringfügig schlechter als 2017 ausfallen wird, aber dennoch zwischen 3-5% liegen wird.

# Wirkung und Finanzergebnisse

---

Im Folgenden sind die wichtigsten Ergebnisse im Jahr 2017, die Entwicklung in den einzelnen Geschäftsbereichen der Triodos Bank, bei ihren Produkten und Dienstleistungen, deren Wirkung im Sinne der Nachhaltigkeit, die Aussichten für die nächsten Jahre sowie eine Zusammenfassung der wichtigsten Informationen zu Risiko und Compliance aufgeführt. Da die wertebasierte Mission und Strategie miteinander verknüpft sind, geben diese Ergebnisse sowohl finanzielle als auch nicht-finanzielle Geschäftserfolge wieder. Sie sind so gestaltet, dass Sie einen Einblick darin erhalten, wie unser Leitbild und unsere strategischen Ziele 2017 in der Praxis umgesetzt wurden.

## Konsolidierte Finanzergebnisse

Die Gesamterträge der Triodos Bank wuchsen 2017 um 10% auf 240 Mio. EUR (2016: 218 Mio. EUR). Der Geschäftsbereich Triodos Investment Management trug mit einem Anteil von 35 Mio. EUR zu dieser Zahl bei (2016: 31 Mio. EUR). Die Provisionserträge beliefen sich 2017 auf 35% unserer Gesamterträge (2016: 34 %) und entsprachen damit unseren Erwartungen.

Das verwaltete Gesamtvermögen von Triodos Bank, Triodos Investment Management und Triodos Private Banking wuchs um 1,1 Mrd. EUR beziehungsweise 8% auf 14,5 Mrd. EUR. Die Bilanzsumme der Triodos Bank erhöhte sich dank des stetigen Anstiegs der Einlagen und des im Jahresverlauf neu beschafften Kapitals in allen Niederlassungen um 9% auf 9,9 Mrd. EUR. Ursprünglich war hier ein Wachstum von 10% erwartet worden.

Die Gesamtzahl der Kunden der Triodos Bank stieg um 4%, entgegen den Wachstumserwartungen von 10% bis 15% und beläuft sich damit nun auf 681.000 Kunden. Trotz weiter steigender Kundenzahlen an einigen unserer Märkte blieb das Kundenwachstum 2017 wegen der relativ niedrigen Zinsen bei der Triodos Bank und reduzierten Produktmarketings begrenzt.

Vor vier Jahren haben wir die Definition eines Kunden klarer formuliert, sodass diese Daten konsistenter und genauer über alle Niederlassungen hinweg ausgewiesen werden. Wir weisen die Anzahl der Konten weiterhin im Abschnitt „Kennzahlen“ des Geschäftsberichts aus.

Das kontinuierliche Wachstum in der Kreditvergabe, im Einlagengeschäft und beim Eigenkapital trotz niedriger Zinsen und Renditen belegt, dass das Bekenntnis der Triodos Bank zu einem wertebasierten Banking für eine wachsende Zahl von Menschen und Unternehmen, die sich für eine weitaus bewusstere Wahl im Hinblick auf ihre Bank und die nachhaltige Ausrichtung ihres Kapitals entscheiden, wichtiger denn je ist.

Die betrieblichen Aufwendungen stiegen im Jahresverlauf um 11% (2016: 14%). Dies ist in erster Linie auf den Anstieg bei den Mitarbeiterzahlen und den IT-Kosten zurückzuführen, die sich um 10% und 19% erhöht haben. Diese Veränderungen haben dazu beigetragen, das Unternehmen in seinen Organisationsstrukturen zu stärken und den Ausbau des Geschäfts weiter voranzutreiben. Auch die Kontrollmechanismen wurden optimiert, um den neuen und höheren aufsichtsrechtlichen Anforderungen wie dem Asset Quality Review (AQR) Rechnung zu tragen. Ebenfalls mitverantwortlich für den Kostenanstieg waren strategische Investitionen in die Geschäftsentwicklung, wie Neuerungen bei unserem Socially Responsible Investment-Angebot, das Girokonto für Privatkunden in Großbritannien und Vorbereitungen auf den Brexit. Die Quote der betrieblichen Aufwendungen im Verhältnis zu den Erträgen lag bei 79% (2016: 79%).

Effizienzsteigerungen sind weiterhin ein Schwerpunktthema. Entsprechende Maßnahmen müssen beschleunigt vorangetrieben werden und unternehmensweit noch stärker in die Tiefe gehen. Wir wollen hier noch einen Schritt weitergehen und das Tempo anziehen, denn wenn wir effizienter arbeiten, können wir letzten Endes auch mehr bewirken. Dennoch konnten wir im vergangenen Jahr eine angemessene Eigenkapitalrendite erzielen, wie unten näher ausgeführt.

Das Ergebnis vor Steuern, die Wertberichtigungen für das Kreditportfolio und die Risikoversorge Beteiligungen sind auf 50,1 Mio. EUR (2016: 45,8 Mio. EUR) gestiegen. Die Wertminderungen für das Kreditportfolio beziehungsweise leistungsgestörte Kredite sanken auf 1,8 Mio. EUR (2016: 5,7 Mio. EUR). Dies entspricht 0,03% des durchschnittlichen Kreditbuchs (2016: 0,10%). Die im historischen Vergleich relativ niedrige Wertberichtigungsquote ist sowohl dem guten Management als auch der allgemeinen konjunkturellen Entwicklung zu verdanken.

Das Ergebnis nach Steuern ist aus den oben genannten Gründen um 28% auf 37,4 Mio. EUR (2016: 29,2 Mio. EUR) gestiegen. Die Triodos Bank erzielte 2017 eine Eigenkapitalrendite von 3,9% (2016: 3,5%).

Bislang bestand das mittelfristige Ziel darin, die Eigenkapitalrendite in einem normalen wirtschaftlichen Umfeld auf 7% zu steigern. Dieses Ziel sollte für die Art der Bankgeschäfte, für die die Triodos Bank steht, langfristig als realistischer Durchschnitt betrachtet werden. Die Marktbedingungen haben sich jedoch in den letzten Jahren verändert, und vor diesem Hintergrund prüfen wir eine Anpassung dieses langfristigen Ziels. Die oben beschriebenen Entwicklungen haben sich 2017 fortgesetzt und damit zu der erwarteten Eigenkapitalrendite geführt.

Unter den aktuellen Marktbedingungen wird sich die Triodos Bank zwar weiterhin um eine Verbesserung ihrer Rentabilität bemühen, rechnet jedoch nicht damit, dass sich dieses Ziel in den nächsten drei Jahren leicht übertreffen lassen wird. Dies liegt nicht zuletzt daran, dass in den nächsten Jahren Investitionen in die Entwicklung ihrer Aktivitäten im Investment Management und die Eröffnung einer vollwertigen Niederlassung in Frankreich, vorbehaltlich weiterer Vorbereitungsmaßnahmen und der Genehmigung der Behörden, zu tätigen sind.

Da Kapital- und Liquiditätsanforderungen sogar noch weiter steigen können und angesichts unsicherer aufsichtsrechtlicher Entwicklungen, bevorzugen wir weiterhin die Wahrung einer relativ hohen Eigenkapitalbasis sowie eines deutlichen Liquiditätsüberschusses, was zusätzlichen Druck auf die Eigenkapitalrendite bedeutet.

Das Ergebnis je Aktie, das auf Basis der durchschnittlichen Anzahl ausgegebener Aktien im Geschäftsjahr berechnet wird, lag bei 3,19 EUR (2016: 2,83 EUR). Dies entspricht einer Steigerung von 13% gegenüber dem Vorjahr, die sich aus einem höheren Ergebnis nach Steuern ergibt. Der Gewinn wird teilweise ausgeschüttet.

Die Triodos Bank schlägt die Ausschüttung einer Dividende in Höhe von 1,95 EUR pro Aktie vor (2016: EUR 1,95). Dies entspricht einer Ausschüttungsquote (Prozentsatz des als Dividende ausgeschütteten Ergebnisses nach Steuern) von 61% (2016: 69%). Wir verfolgen den Grundsatz, die Ausschüttungsquote zwischen 50% und 70% zu halten.

Durch Ausgabe Aktienähnlicher Rechte in den Niederlanden, Belgien, Großbritannien, Spanien und Deutschland, die sich insbesondere an Privatkunden richteten, konnte die Triodos Bank ihr Eigenkapital um 77 Mio. EUR erhöhen. Dies entspricht einem Zuwachs von 11%.

Die Anzahl der privaten Inhaber von Aktienähnlichen Rechten stieg 2017 weiter. Das Gesamtwachstum ist zufriedenstellend und ausreichend, um die Kapitalanforderungen zu erfüllen. Im Berichtszeitraum stieg die Zahl der Inhaber Aktienähnlicher Rechte von 38.138 auf 40.077. Insgesamt konnte das Eigenkapital um 12% von 904 Mio. EUR auf 1.013 Mio. EUR erhöht werden. In dieser Zahl enthalten sind sowohl das frische Kapital als auch einbehaltene Gewinne. Auch 2017 wurde die Plattform der Triodos Bank für den Handel mit Aktienähnlichen Rechten erfolgreich betrieben. Ende 2017 lag der Nettovermögenswert (Net Asset Value) für jedes Aktienähnliche Recht bei 83 EUR (2016: 82 EUR).

Der Gesamtwert der Eigenkapitalquote sowie die Kernkapitalquote lagen Ende 2017 bei 19,2% (2016: 19,2%). Die Triodos Bank strebt eine Kernkapitalquote von 16% in einem stabilen und vorhersehbaren aufsichtsrechtlichen Umfeld an.

### Geschäftsbereiche und Ergebnisse der Triodos Bank

Das Leistungsspektrum der Triodos Bank gliedert sich in zwei Hauptgeschäftsbereiche: das Einlagen- und Kreditgeschäft der Triodos Bank sowie Triodos Investment Management. Das folgende Kapitel bietet einen Überblick über unsere Aktivitäten im Jahr 2017 in jedem dieser Geschäftsbereiche, einschließlich einer kurzen Beschreibung der Arbeit der Bereiche, aller wichtigen Teilsektoren und deren Entwicklung im Jahresverlauf sowie der Zukunftsaussichten:

- Das Bankgeschäft für Privat- und Geschäftskunden, zu dem auch das Private Banking gerechnet wird, zeichnete 2017 für 86% des Gesamtergebnisses der Triodos Bank nach Steuern verantwortlich.
- Triodos Investment Management und Investment Advisory Services trugen mit 14% des Gesamtergebnisses nach Steuern zum Erfolg unseres Unternehmens bei.

Dank Investoren und Einlagekunden kann die Triodos Bank neue und bestehende Unternehmen, die zur Verbesserung der Umwelt beitragen oder Mehrwert im sozialen oder kulturellen Bereich schaffen, finanzieren beziehungsweise in sie investieren. Nachfolgend werden die einzelnen Produkte und Dienstleistungen der Triodos Bank ausführlicher erläutert.

Dabei muss darauf hingewiesen werden, dass der Schutz von Kundendaten sowohl für unsere Stakeholder als auch für uns selbst zunehmend an Bedeutung gewinnt und im Jahresverlauf Gegenstand eines intensiven Dialoges war. 2017 haben wir mit XS4all und Bits for Freedom weitere Wege sondiert, um den Datenschutz für unsere Kunden noch zu verbessern. Daran werden wir voraussichtlich auch 2018 weiter arbeiten.

### Europäisches Netzwerk (Leistungen für Privat- und Geschäftskunden)

Der Aufbau eines europäischen Netzwerks ist für die Triodos Bank von grundlegender Bedeutung. Mit diesem Netzwerk können Synergien zum Vorteil einer schnell wachsenden Triodos Bank-Gemeinschaft genutzt werden. Hiervon profitieren mehrere Hunderttausend Unternehmen und Privatkunden in Form zuverlässiger wertebasierter Finanzdienstleistungen. Das Netzwerk ermöglicht uns, den Umfang und Einfluss des nachhaltigen Banking auszuweiten. Unsere Kunden und Mitarbeiter verbinden gleiche Wertvorstellungen. Gleichzeitig sind wir aber mit nicht unerheblichen nationalen beziehungsweise lokalen Unterschieden konfrontiert. Gesetze, unter anderem steuerliche, und die allgemeine nationale Politik beim Thema Nachhaltigkeit können in verschiedenen Märkten sehr unterschiedlich sein. Auch die Kultur in den einzelnen Ländern hat Einfluss darauf, wie die Triodos Bank agieren kann.

Das Einlagengeschäft konnte 2018 weiter gesteigert werden, da weiterhin Privatpersonen und nachhaltige Unternehmen die Triodos Bank als Partner wählen.

Die spanische Niederlassung hat zwar die Kosten gut im Griff, befindet sich aber in einem Marktumfeld sinkender kurzfristiger Zinsen mitten im Umbruch. Ihr Geschäftsschwerpunkt hat sich von erneuerbaren Energien auf KMU-Kredite verlagert, und es wird noch einige Zeit dauern, bis dieses neue Geschäftsfeld signifikante Erträge einbringt. Die deutsche Niederlassung liegt weiterhin im Plan für den operativen Break-even im Jahr 2018. Mit großer Freude sehen wir die Fortschritte in der Geschäftsentwicklung bei Triodos Finance in Frankreich, das von der Triodos Bank in Belgien unterstützt wird. Die bisherigen Ergebnisse stimmen uns optimistisch, und wir setzen unsere Vorbereitungsarbeit für die Errichtung einer Niederlassung in Frankreich weiter fort, vorbehaltlich der geschäftlichen Prioritäten, der aufsichtsrechtlichen und sonstigen Genehmigungen.

# 18,8%

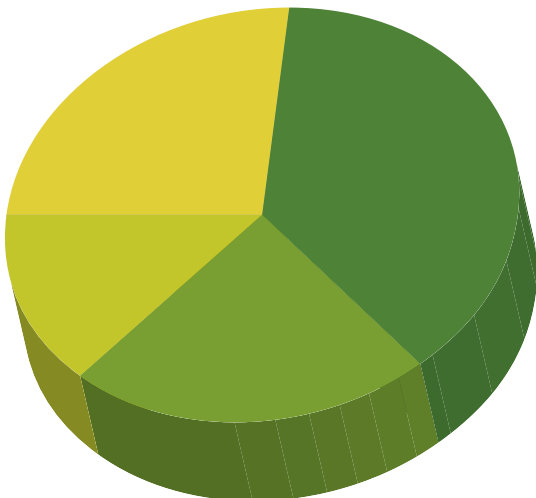
## Wachstum bei nachhaltigen Krediten

### Forderungen an Kunden

Die zunehmende Qualität und das absolute Wachstum des Kreditportfolios sind ein wichtiger Indikator für den Beitrag, den die Triodos Bank zu einer nachhaltigeren Wirtschaft leistet. Alle Sektoren, in denen wir uns engagieren, müssen unsere Anforderungen an ein nachhaltiges Wirtschaften erfüllen. Die Unternehmen und Projekte, die wir finanzieren, tragen zur Umsetzung des Leitbilds der Triodos Bank bei (wie nachstehend näher erläutert).

### Ausgegebenes Kreditvolumen nach Sektor 2017

UMWELT 38%  
SOZIALES 23%  
KULTUR 14%  
NACHHALTIGE HYPOTHEKENKREDITE FÜR  
WOHNIMMOBILIEN, KREDITE FÜR KOMMUNEN  
UND KREDITE AN PRIVATPERSONEN 25%



Wir möchten sicherstellen, dass die Triodos Bank ausschließlich nachhaltige Unternehmen und Projekte finanziert; wir bewerten potenzielle Kreditnehmer daher zunächst stets nach ihrem Mehrwert, den sie für Mensch und Umwelt schaffen. Anschließend wird die wirtschaftliche Machbarkeit eines zu vergebenden Kredits analysiert und schließlich wird entschieden, ob es sich aus Sicht der Bank um eine zu verantwortende Finanzierungsmöglichkeit handelt. Die Kriterien oder Leitlinien zur Bewertung von Unternehmen finden Sie auf der Webseite [www.triodos.com](http://www.triodos.com).

Der Schwerpunkt der Triodos Bank liegt weiterhin auf den bestehenden Bereichen, in denen sie bereits eine beträchtliche Expertise entwickelt hat und Potenzial für mehr Wachstum, Diversifizierung und Innovation sieht.

### Umwelt 38% (2016: 38%)

Dieser Sektor beinhaltet Projekte auf dem Gebiet der erneuerbaren Energien wie Wind- und Sonnenenergie, Biomasse, Wasserkraft und Energieeinsparung. Ferner gehören hierzu die ökologische Landwirtschaft und Projekte der gesamten zugehörigen Wertschöpfungskette – von landwirtschaftlichen Produktions- und Verarbeitungsbetrieben über den Großhandel bis hin zu Naturkostläden. Darüber hinaus sind hier unsere Finanzierungen von Umwelttechnologien, wie zum Beispiel im Bereich Recycling, und Naturschutzprojekten zu nennen.

### **Soziales 23% (2016: 24%)**

Zu diesem Sektor gehören alle Kredite, die wir an Unternehmen, Non-Profit-Organisationen, innovative Projekte und Dienstleister mit klaren sozialen Zielen vergeben. Themen sind hier Sozialwohnungsbau, Fairer Handel, Integration von Menschen mit Behinderungen oder mit dem Risiko einer sozialen Exklusion sowie allgemein das Gesundheitswesen.

### **Kultur 14% (2016: 14%)**

Dieser Sektor umfasst die Kreditvergabe an Bildungseinrichtungen, Zentren für geistige und spirituelle Entwicklung, religiöse Gruppen, kulturelle Zentren und Organisationen sowie Künstler.

### **Nachhaltige Hypothekenkredite für Wohnimmobilien, Kredite für Kommunen und Kredite an Privatpersonen 25% (2016: 24%)**

Der übrige Teil des Kreditbuchs besteht vorwiegend aus nachhaltigen Hypothekenkrediten für Wohnimmobilien sowie einigen begrenzten kurzfristigen Krediten, u. a. Überziehungskrediten auf Girokonten.

Die genannten Sektoren bilden den Schwerpunkt der Kreditvergabe durch die Triodos Bank und werden unter anderem durch die Triodos Bank selbst und deren Investmentfonds teilfinanziert (siehe nachstehenden Abschnitt zu Triodos Investment Management).

Ziel der Triodos Bank ist es, zwischen 65% und 75% der Einlagen als Kredite für nachhaltige Projekte zu vergeben. Der Prozentsatz des Gesamtkreditportfolios, einschließlich kurzfristiger Kredite an Kommunen, betrug 2017 im Verhältnis zu den gesamten Einlagen 76% (2016: 71%). Ohne Berücksichtigung der kommunalen Kredite stieg dieser Wert gegenüber dem Vorjahr von 64% auf 70%. Nachdem wir in den letzten Jahren schwerpunktmäßig an einer Steigerung dieser Quote gearbeitet haben, sind unsere Bemühungen in diesem wichtigen Bereich damit nun von Erfolg gekrönt. Wir geben uns damit jedoch noch nicht zufrieden und haben uns zum Ziel gesetzt, den

Prozentsatz der als Kredite ausgereichten Einlagen noch weiter zu steigern.

Die Qualität des Kreditbuchs ist insgesamt nach wie vor zufriedenstellend. Dieser Faktor und anhaltende Bemühungen um ein diversifiziertes Kreditportfolio von hoher Qualität sind für den Rückgang der Wertberichtigungen im Kreditportfolio auf 0,03% des durchschnittlichen Kreditbuchs verantwortlich (2016: 0,10%). Dieser Wert ist geringer als erwartet und geringer als der langfristige interne Richtwert der Triodos Bank für Wertberichtigungen von 0,25%. Diese Wertberichtigungen werden für potenzielle Verluste durch den Ausfall von Krediten vorgenommen.

Das Kreditportfolio ist um 900 Mio. EUR bzw. 16% gewachsen und hat damit die Erwartungen eines Zuwachses in einer Größenordnung von 5% bis 15% übertroffen.

Kapitalanlagen ähnelnde Kredite an den öffentlichen Sektor sind gemäß den Bilanzierungsvorschriften Bestandteil des Kreditportfolios. Ohne diesen Faktor wäre das Portfolio nachhaltiger Kredite um ca. 19% gewachsen, vorwiegend wegen des Anstiegs im Hypothekenportfolio (36%). Bei den Krediten an Geschäftskunden blieb der Zuwachs auf 16% begrenzt. Die Verteilung des Wachstums über diese Sektoren war beabsichtigt, um so eine größere Diversifizierung und eine Herabsetzung des Risikoprofils im Portfolio zu erreichen.

Nach einer Phase der Umstrukturierung und Rekapitalisierung hat sich der Wettbewerb zwischen Banken im Kreditgeschäft wieder belebt. Banken betrachten Nachhaltigkeit als einen sich neu entwickelnden Markt, in den sie weiterhin mit einer aggressiven Wettbewerbspolitik vorzudringen versuchen, um von verfügbaren Kreditvergabemöglichkeiten zu profitieren.



## Verbindlichkeiten gegenüber Kunden

Einlagen, u. a. Spareinlagen, ermöglichen es der Triodos Bank, Unternehmen und Organisationen zu finanzieren, die zum Nutzen von Mensch und Umwelt oder im kulturellen Bereich tätig sind.

Einlagenwachstum ist ein entscheidender Indikator dafür, inwieweit die Triodos Bank in der Lage ist, ausreichend Mittel zur Finanzierung nachhaltiger Unternehmen und Projekte zu beschaffen.

Die Niederlassungen der Triodos Bank bieten eine ganze Reihe von nachhaltigen Finanzprodukten und -dienstleistungen zur Realisierung ihres strategischen Ziels, hausbankfähig zu sein.

In einigen Niederlassungen ist dieses Ziel bereits erreicht, in anderen arbeiten wir weiter daran. So wurde beispielsweise in Großbritannien im vergangenen Jahr ein neues Girokonto für Privatkunden eingeführt. Dies führte insgesamt zu einem deutlichen Einlagenwachstum um 697 Mio. EUR bzw. 9% bei einem erwarteten Wachstum von etwa 10%.

Bankweit wurde 2017 anhand der Methodik des Net Promoter Score (NPS) eingehend die Kundenzufriedenheit bei den Privat- und Geschäftskunden untersucht. Diese Methode ist ein branchenübliches Verfahren für die Kundenzufriedenheitsanalyse. Sie basiert darauf, Kunden die Fragen zu stellen, ob sie die Triodos Bank einem Freund oder Kollegen empfehlen würden.

Für das Privatkundengeschäft erzielte die Triodos Bank einen NPS-Wert von 27 (Differenz zwischen den Promotoren (45%) und Detraktoren (17%) der Bank). Damit liegt die Triodos Bank deutlich über dem Durchschnitt für große Banken, aber unter den Werten mancher Direktbanken. Für das Geschäftskundensegment wurde ein NPS-Wert von 14 erzielt. Die Verpflichtung der Triodos Bank auf den Nachhaltigkeitsgrundsatz sind den Umfrageergebnissen zufolge der Hauptgrund für eine Weiterempfehlung. Auf der Grundlage dieser detaillierten Ergebnisse werden wir unser Produkt- und Dienstleistungsangebot optimieren und in der Zukunft nochmal überprüfen.

Insgesamt verzeichneten wir in allen Ländern, in denen die Triodos Bank tätig ist, anhaltendes Wachstum. Dies liegt zum Teil daran, dass wir von dem Nimbus eines wachsenden Unternehmens profitieren, aber auch zum Beispiel an der Einführung effizienterer, kundenfreundlicherer Prozesse zur Kontoeröffnung. Grundsätzlich bewegen wir uns in einem günstigen Marktumfeld, mit einem wachsenden Interesse der Menschen an einem bewussteren Umgang mit Geld.

Dadurch, dass wir in einigen Ländern unseren Sparern die Möglichkeit bieten, einen Teil der erwirtschafteten Zinsen für wohltätige Zwecke zu spenden, erhalten viele soziale Einrichtungen jährliche Zuwendungen. So haben 2017 insgesamt 366 Organisationen (2016: 390) Spenden im Wert von insgesamt 84.000 EUR (2016: 173.000 EUR) erhalten. Das Niedrigzinsumfeld und die daraus resultierenden niedrigen Zinssätze für Sparkonten machen es für einige Kunden schwieriger oder gar unmöglich, einen Teil der ihnen gutgeschriebenen Zinsen zu spenden.

## Aussichten

Die Bilanzsumme der Triodos Bank wird voraussichtlich nicht mehr so stark wachsen wie in der Vergangenheit. Wir rechnen für das Geschäftsjahr 2018 mit einem Wachstum von 5% bis 10%. Bei allen Niederlassungen liegt der Schwerpunkt darauf, weiterhin eine glaubwürdige Bandbreite an Dienstleistungen anzubieten oder zu entwickeln. Wir gehen insgesamt von einem Kundenwachstum auf Gruppenebene von 10% bis 15% für 2018 aus. Wir wollen das Kredit/Einlagen-Verhältnis auf einem gesunden Niveau zwischen 65% und 75% halten, ohne Kapitalanlagen ähnelnde Kredite an den öffentlichen Sektor.

Für das nachhaltige Kreditportfolio und die Einlagen sehen wir ein Wachstum von bis zu 20% bzw. bis zu 10%. In erster Linie will sich die Triodos Bank auf die Qualität und Diversifizierung ihres Kreditportfolios konzentrieren und gleichzeitig ein moderates Wachstum erreichen. In diesem Zusammenhang

werden wir unseren Schwerpunkt bei der Kreditvergabe verstärkt auf Unternehmen legen, die als Vorreiter die nachhaltigen Branchen der Zukunft aufbauen.

### Triodos Investment Management

Investmentangebote werden über Investmentfonds oder Investmentgesellschaften gemacht, die von Triodos Investment Management verwaltet werden. Triodos Investment Management umfasst die beiden 100-prozentigen Tochtergesellschaften der Triodos Bank, Triodos Investment Management BV und Triodos Investment Advisory Services BV.

Die Investmentfonds von Triodos investieren in nachhaltige Bereiche wie Inclusive Finance, Fair Trade, nachhaltige Lebensmittel und Landwirtschaft, Energie und Klima, nachhaltige Immobilien, Kunst und Kultur sowie in börsennotierte Unternehmen, deren Leistungen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Corporate Governance (ESG) überdurchschnittlich sind. Die Investmentfonds veröffentlichen ihre eigenen Jahresberichte, und die meisten Fonds halten eine eigene Hauptversammlung ab.

Triodos Investment Management verwaltet 18 Fonds für Privatanleger und professionelle Anleger mit einem Gesamtvolumen von 3,5 Mrd. EUR. Das verwaltete Vermögen der Investmentfonds stieg im Jahresverlauf insgesamt um 174 Mio. EUR und damit um 5% (2016: 5%).

Weltweit kommen immer mehr Anleger zu der Einsicht, dass bewusstes Anlegen heute darüber entscheidet, wie die Welt morgen aussieht. Daher wächst die Beliebtheit von Impact Investing-Lösungen mit deutlicher und messbarer Wirkung. Triodos Investment Management sieht dies vor allem in Anbetracht der mannigfaltigen Herausforderungen der heutigen Zeit, wie dem Klimawandel und der wachsenden Ungleichheit, als vielversprechende Entwicklung. Viele dieser Herausforderungen finden sich in den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs) wieder. Diese Ziele sind Teil einer globalen

Nachhaltigkeitsagenda und schaffen damit Anreize für Anleger, zu einer Lösung für diese globalen Herausforderungen beizutragen.

Insbesondere die Investmentfonds Triodos Organic Growth Fund, Triodos Microfinance Fund und Triodos Groenfonds haben von der wachsenden Nachfrage nach nachhaltigen Kapitalanlagen profitiert und konnten 2017 ein Plus von 21%, 3% beziehungsweise 10% verzeichnen (2016: 25%, 17% und 14%).

### Aussichten

Triodos Investment Management wird an seinem bereits seit mehr als 25 Jahren praktizierten Geschäftsmodell festhalten, das Werte, Visionen und Ertragsorientierung in Einklang bringt, und damit einen Beitrag dazu leisten, die Nachfrage nach wertorientierten Anlagelösungen zu bedienen, die ein wichtiger Faktor auf dem Weg zu einer nachhaltigeren Gesellschaft sind. Seine Fonds sind für Triodos Investment Management ein Instrument, seine Wirkung in wichtigen Bereichen in Zusammenhang mit seinem Leitbild und den UN-Zielen für eine nachhaltige Entwicklung weiter zu steigern. Schwerpunktthemen sind Menschenwürde und menschliche Entwicklung, sozialer Zusammenhalt und Inklusion sowie Verantwortung für unsere Umwelt.

Der strategische Fokus von Triodos Investment Management liegt auch in Zukunft auf Privatanlegern, Vertriebsstellen, vermögenden Privatpersonen, Family Offices und (semi-) institutionellen Anlegern. In seinem Bemühen um weitere Wirkungssteigerung verfolgt Triodos Investment Management das Ziel, sein Netzwerk auf neue europäische Märkte auszudehnen und damit seine internationale Vertriebsstrategie auf eine breitere Basis zu stellen.

Nach Übernahme des Portfoliomanagements für den Sustainability | Finance | Real Economies SICAV – SIF, den sogenannten SFRE-Fonds (gesprochen: Sapphire), im Laufe des Jahres 2017 fungiert Triodos Investment Management ab 1. Januar 2018 nun auch

als Fondsmanager für den Fonds. Der SFRE-Fonds wurde im März 2015 von der Global Alliance for Banking on Values (GABV) aufgelegt und ist darauf ausgerichtet, Finanzinstitute, die in ihrem lokalen Umfeld einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität und Förderung zentraler Bereiche der Realwirtschaft leisten, in erheblichem Umfang Kapital bereitzustellen. Das Leitbild des Fonds ist die Kapitalanlage in nachhaltigkeitsorientierte Finanzinstitute. Damit fügt es sich perfekt in das Leitbild von Triodos Investment Management ein, das die Bereitstellung von Wachstumskapital für die wachsende Zahl an Finanzinstituten beinhaltet, die die Lebensqualität und Situation von Millionen von Menschen und Kleinunternehmen weltweit erheblich verbessern.

Im Frühjahr 2017 hat Triodos Investment Management angekündigt, mit der Integration seiner Nachhaltigkeits- und Finanzanalyse in den Anlageprozess bei nachhaltigen Kapitalanlagen in börsennotierte Wertpapiere einen Schritt weiter zu gehen. Konkret sollen dazu die Vermögensverwaltung für das SRI-Angebot in einen internen Bereich überführt und die Dialoginitiativen intensiviert werden, um noch mehr positive Veränderungen zu bewirken.

Dieser intensivere und integriertere Anlageansatz wird bei den vier Triodos SRI-Fonds (Triodos Sustainable Pioneer Fund, Triodos Sustainable Mixed Fund, Triodos Sustainable Equity Fund und Triodos Sustainable Bond Fund) sowie bei den treuhänderischen Portfolios von Triodos Private Banking in den Niederlanden zum Einsatz kommen. Ab Anfang 2018 wird Triodos Investment Management die Vermögensverwaltung für die treuhänderischen Portfolios der Private Banking-Kunden übernehmen. Bei den vier SRI-Fonds soll die Umstellung in der Vermögensverwaltung Anfang des zweiten Quartals 2018 erfolgen.

Triodos Investment Management setzt auch in Zukunft auf Weiterentwicklung und Wachstum. Erreicht werden soll dies sowohl durch Expansion als auch durch den Ausbau bestehender Fonds und die

Entwicklung neuer Produkte im Bereich Impact Investing.

### Was die Triodos Bank mit ihrer Finanzierungstätigkeit bewirkt

Wir verstehen eine auf Wirkung basierende Finanzierungstätigkeit als Transformationsprozess. Wir definieren sie als die Lenkung von Geldern in einer Weise, die Menschen und Umwelt langfristig zugutekommt. Und wir sind stark darum bemüht, nur nachhaltige Unternehmen sowie Unternehmen in der Umstellung auf nachhaltige Konzepte zu finanzieren bzw. in solche zu investieren, um die positive Wirkung zu maximieren. Den Stakeholdern der Triodos Bank können wir damit eine faire finanzielle und zugleich sozio-ökologische Rendite bieten.

Unsere Vision von Wirkung speist sich aus diesem Verständnis und ist geprägt von unserem Leitbild. In der Praxis heißt dies, dass wir die Wirkung unserer Arbeit vor allem durch qualitative Evidenz sichtbar machen und diese mit Zahlen unterlegen, wo uns dies sinnvoll erscheint.

Anhand von Wirkungsdaten können wir unsere Tätigkeit für unsere Stakeholder greifbarer machen. Wir möchten zeigen, dass die Triodos Bank ihre Hauptaufgabe in der Finanzierung der Realwirtschaft sieht. Mit nachprüfbaren, aussagekräftigen Informationen können wir dies untermauern. Aus diesem Grund verwendet das Unternehmen jedes Jahr viel Zeit und Kraft auf die Generierung von Wirkungsdaten, die von unserem Abschlussprüfer geprüft werden.

Auf dieser Grundlage haben wir im Jahr 2017 den Prototyp eines Impact Management Tools entwickelt. Dieses Instrument soll uns dabei helfen, Wirkung besser zu verstehen und zu analysieren und bewusster zu steuern. Wir wollen diesen Prototyp 2018 unternehmensweit testen und werden im nächsten Geschäftsbericht über unsere Fortschritte informieren.

## Wirkungsbasierte Berichterstattung

Wir sind bestrebt, als Vorreiter für eine auf das Thema Wirkung ausgerichtete Berichterstattung in der Finanzbranche aufzutreten. Unser Fokus besteht darin, die Wirkung so zu steuern, dass wir damit die Lebensqualität der Menschen verbessern, und dies an unsere Stakeholder zu kommunizieren. 2017 fiel der Startschuss für ein langfristig angelegtes Projekt, das darauf abzielt, diese Wirkung noch proaktiver zu steuern und die diesbezügliche Berichterstattung und Kommunikation weiter zu verbessern.

Die Platform for Carbon Accounting Financials (PCAF) wurde auf dem Pariser Klimagipfel 2015 eingeführt. Zwei Jahre später, auf dem Pariser Klimagipfel 2017, legte die Initiative einen Abschlussbericht vor, der bereits im Vorstandsbericht näher vorgestellt wurde. Die Initiative, die von mehreren niederländischen Finanzinstituten getragen wird, hat eine einheitliche Open Source-Methodik zur Messung des ökologischen Fußabdrucks der Kreditgeschäfte und Kapitalanlagen von Finanzinstituten entwickelt. Die Triodos Bank will mit der Umsetzung dieser Methodik beginnen und 2018 weiter mit den PCAF-Partnern zusammenarbeiten.

Außerdem zählte die Triodos Bank 2017 zum Geldgeber- und Teilnehmerkreis eines Pilotprojekts zur Entwicklung eines Dashboards für die wahren Kosten im Finanzwesen, der Nahrungsmittelindustrie und der Landwirtschaft (True Cost Accounting for Finance, Food and Farming). Ein im Laufe des Jahres auf den Weg gebrachter Bericht dokumentiert die wahren Kosten eines Lebensmittelunternehmens, damit Anleger oder sonstige Interessengruppen diese Angaben nutzen können, um fundierte Entscheidungen zu treffen. Die Triodos Bank wird 2018 weiter mit ihren Partnern zusammenarbeiten, um herauszufinden, ob sich die Ergebnisse für ihre Geschäftstätigkeit nutzen lassen.

Triodos Investment Management hat im Jahresverlauf ein Projekt zur effizienteren Steuerung und Kommunikation der Wirkung des Unternehmens und seiner Kapitalanlagen weiterentwickelt. Außerdem

wurde ein 2016 erstmals veröffentlichter Inclusive Finance Impact Report aktualisiert und zusätzlich ein Impact Report für den Organic Growth Fund veröffentlicht.

In aktiver Zusammenarbeit mit den Partnern in der Global Alliance for Banking on Values (GABV) wurde eine Scorecard für nachhaltiges Banking entwickelt, die Stakeholdern Aufschluss darüber geben soll, wie nachhaltig eine Bank arbeitet. Triodos ist bislang die einzige Bank, die diese Scorecard vollständig veröffentlicht. Die geplante Veröffentlichung der Scorecards einer Gruppe von GABV-Mitgliedern auf einer gemeinsamen Webseite wurde auf 2018 verschoben. Mit diesem Projekt sollten teilnehmende Banken bessere Erkenntnisse für sich gewinnen können und externe Stakeholder tieferen Einblick in die Wirkung dieser nachhaltig agierenden Banken bekommen.

Die Wirkungsdaten im Bericht des Vorstands werden im Rahmen des Prüfverfahrens des unabhängigen Abschlussprüfers unter die Lupe genommen. Diese Vorgehensweise ist eine logische Erweiterung der Prüfung unserer Finanzdaten als integriertes Unternehmen, bei dem Nachhaltigkeit im Zentrum der finanziellen Aktivitäten steht.

## Methodik

Die Wirkungsdaten, die von allen Niederlassungen und Triodos Investment Management soweit möglich vorgelegt werden, basieren auf einer Reihe von Annahmen, die im Einzelnen im Kapitel zum Thema Wirkung im Online-Geschäftsbericht erläutert werden. Generell wird die vollständige Wirkung eines Projekts dann berücksichtigt, wenn es von der Triodos Bank entweder ganz oder teilweise finanziert wurde.

Wenn eine gewisse Unsicherheit hinsichtlich eines wirkungsbezogenen Wertes für ein Projekt besteht, verfolgen wir in Bezug auf Schätzungen einen konservativen Ansatz und lassen bestimmte Zahlen zuweilen vollständig unberücksichtigt.

Im Online-Geschäftsbericht ist ein Kapitel zur Wirkung mit weiteren Einzelheiten zur Wirkung der Triodos Bank und ihrer Finanzierungen zu finden, u. a. Fallstudien und Informationen zur Methode für die Erstellung der berichteten Wirkungsdaten.

## Wirkung nach Sektoren

### Umwelt

#### Erneuerbare Energien

Die Triodos Bank und ihre über Triodos Investment Management angebotenen Investmentfonds finanzieren alleine oder im Verbund mit anderen Partnern vor allem Unternehmen und Projekte aus dem Bereich der erneuerbaren Energien, zudem Ansätze zur Verringerung des Energieverbrauchs und für die Förderung von Energieeffizienz.

Die Triodos Bank beschreibt ihren Beitrag zu der aus diesen Energieprojekten resultierenden Vermeidung von CO<sub>2</sub>-Emissionen und lässt die entsprechenden Informationen von unabhängiger Seite prüfen. Wir stellen dies im Geschäftsbericht ganz transparent dar, denn uns ist es wichtig, dass unserer Stakeholder unseren Ansatz hier verstehen.

Bislang haben wir die eingesparten Emissionen eines gesamten Projekts berichtet. Im Fachjargon der Wirkungsanalyse liegt unseren Berichtsdaten also ein Contribution-Ansatz zugrunde, d. h. wir berichten anders als beim Attribution-Ansatz über Ergebnisse, bei denen ein direkter Kausalzusammenhang zwischen unserem Engagement und der erzielten Wirkung besteht. Angesichts der Vielzahl an Krediten und Kapitalanlagen sowie der verschiedenen Arten von Technologien und Regionen im Bereich erneuerbare Energien ist dies nicht nur ein praktikabler, sondern, wie wir meinen, auch sinnvoller Ansatz. Im Rahmen unserer Bemühungen, unsere Wirkungsberichterstattung kontinuierlich weiter zu verbessern, wollen wir in Zukunft auch eine Analyse nach dem Attribution-Ansatz einbeziehen. Dies heißt konkret, dass wir den Anteil der eingesparten Emissionen berechnen, der unserem Anteil an der Projektfinanzierung entspricht.

Bei einer Attribution-Analyse ergeben sich somit niedrigere Werte als bei einer Contribution-Analyse, da nur der prozentuale Anteil des gesamten Emissionsvolumens eines Projekts berücksichtigt wird.

Wir sind schon seit dem Pariser Klimagipfel im Jahr 2015 Mitglied der Plattform Carbon Accounting Financials (PCAF), die eine neue Methodik zur Messung des ökologischen Fußabdrucks von Krediten und Kapitalanlagen entwickelt hat, und wollen diesen Attribution-Ansatz im Laufe von 2018 anwenden. Damit können sich Stakeholder dann ein klareres Bild von den Ergebnissen unserer Finanzierung machen.

Bis Ende 2017 haben die Triodos Bank und ihre Klima- und Energiefonds 472 Projekte im Energiesektor finanziert, darunter auch das erste Netzanschlussprojekt der Triodos Bank, 37 Energieeffizienzprojekte, 25 nachhaltige Energieprojekte in einer Bauphase und weitere 410 nachhaltige Energieprojekte (2016: 381) mit einer Gesamterzeugungskapazität von 3.100 MW (2016: 2.400 MW). Dies entspricht dem Energiebedarf von 1,4 Mio. europäischen Haushalten (2016: 1,2 Mio.). In Summe haben diese Projekte zur Einsparung von mehr als 2,4 Mio. Tonnen an CO<sub>2</sub>-Emissionen beitragen (2016: 1,7 Mio. Tonnen).

Darunter sind auch etwa 200 Windenergieprojekte, 200 Photovoltaikprojekte und knapp 36 Projekte zur Energieerzeugung aus Wasserkraft. Bei den übrigen Projekten handelt es sich u. a. um Biomasseanlagen, Wärme-/Kältespeicher-Projekte und ein breites Spektrum an Energieeffizienzprojekten.

#### Ökologische Landwirtschaft und Naturentwicklung

Die Ernteleistung der von der Triodos Bank und Triodos Investment Management 2017 finanzierten Betriebe der ökologischen Landwirtschaft entsprach 2017 30 Millionen Mahlzeiten beziehungsweise der nachhaltigen Ernährung von ca. 27.000 Menschen (2016: 29.000). Europaweit finanzierten sie rund 32.000 Hektar ökologisch bewirtschaftete Flächen. Damit kommen auf 13 Kunden landwirtschaftliche

Flächen in der Größe eines Fußballfeldes, die jeweils ausreichend Nahrung für 550 Mahlzeiten pro Jahr produzieren.

Darüber hinaus haben wir 31.000 Hektar an Naturschutzgebiet finanziert (2016: 28.000 Hektar). Damit entfallen auf jeden Kunden ungefähr 450 m<sup>2</sup> Naturschutzgebiet.

Mit den Exportfinanzierungen, die der Triodos Sustainable Trade Fund für landwirtschaftliche Genossenschaften und Agrarunternehmen bereitstellt, wurden 2017 weltweit mehr als 146.000 Kleinbauern in 17 Schwellenländern weltweit unmittelbar nach Ablieferung ihrer Ernte fair bezahlt. 2017 wurden von den Kunden des Fonds 60.000 Hektar zertifizierte ökologische Anbaufläche bewirtschaftet. Weitere 17.000 Hektar wurden auf ökologische Nutzung umgestellt. Diese Zahl ist wichtig, denn es dauert eine ganze Weile, bis konventionell bewirtschaftete Flächen als ökologisch zertifiziert werden können.

#### Nachhaltige Immobilien und Hypothekenkredite für Privatpersonen

Wir bieten nicht nur grüne Hypotheken, die Anreize für Haushalte schaffen, ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu senken; die Triodos Bank und Triodos Investment Management finanzieren auch Neubauten und Immobiliensanierungen, um hohe Nachhaltigkeitsstandards zu erreichen.

Im Jahr 2017 finanzierten die Triodos Bank und Triodos Investment Management direkt und über nachhaltige Immobilien ca. 10.600 Häuser und Wohnungen (2016: 7.200) und ca. 540 Gewerbecomplexen (2016: 310) mit insgesamt etwa 540.000 m<sup>2</sup> an Büro- und sonstigen Gewerbeflächen (2016: 460.000 m<sup>2</sup>). Ferner finanzierte die Triodos Bank rund 18.000 m<sup>2</sup> an Baugelände und Brachflächen (2016: 27.000 m<sup>2</sup>).

#### Soziales

##### Gesundheitswesen

Die 2017 in ganz Europa von der Triodos Bank und Triodos Investment Management finanzierten Altenpflegeheime ermöglichten die Unterbringung von ca. 53.000 Personen (2016: 35.000) in 558 Senioren- und Pflegeheimen. Dies bedeutet, dass jeder Kunde der Triodos Bank 28 Pflegeetage finanziert hat.

##### Gemeinschaftsprojekte und sozialer Wohnungsbau

2017 finanzierten die Triodos Bank und Triodos Investment Management 490 Gemeinschaftsprojekte (2016: 437) und 170 Projekte im sozialen Wohnungsbau, die direkt oder indirekt die Unterbringung von ca. 94.000 Menschen ermöglichen (2016: 67.000).

# 53.000

53.000 Senioren sind in von der Triodos Bank und Triodos Investment Management finanzierten Einrichtungen untergebracht

### Mikrofinanzierung

Über die speziellen Fonds von Triodos Investment Management für Entwicklungs- und Schwellenländer wurden 107 Finanzinstitute im Bereich Inclusive Finance in 44 Ländern finanziert (2016: 44). Diese Institute haben rund 15,1 Millionen Menschen erreicht (2016: 13,7 Millionen), die für die Zukunft sparen, und Kredite zur Verbesserung der Lebensqualität an 20,3 Millionen Kunden vergeben (2016: 20,2 Millionen). Von diesen Kreditnehmern waren 78% Frauen. Frauen sind in vielen Entwicklungsländern sozial benachteiligt. Frauen eine gewisse finanzielle Eigenständigkeit zu ermöglichen und damit in die Lage zu versetzen, für ihre Familien zu sorgen, stärkt ihre soziale Stellung.

### Kultur

#### Kunst und Kultur

Kulturveranstaltungen, Kinos, Theater und Museen in ganz Europa konnten dank der finanziellen Unterstützung der Triodos Bank und von Triodos Investment Management in Form von Krediten und Kapitalanlagen zugunsten kultureller Einrichtungen im Jahr 2017 Programm für 17,6 Millionen Besucher (2016: 13,7 Millionen) bieten. Das bedeutet, dass auf jeden Kunden der Triodos Bank 26 kulturelle Veranstaltungen kamen.

Die Triodos Bank und Triodos Investment Management haben mit ihrer Finanzierung etwa 3.400 Künstler und kreative Unternehmen im Kultursektor unterstützt (2016: 3.100). Theater-, Musik- und Tanzproduktionen von kreativen Unternehmen wurden von 450.000 Menschen besucht. Rund 9,0 Millionen Zuschauer sahen 2017 Neuproduktionen von der Triodos Bank (vor allem in Spanien) finanzierten Unternehmen der Film- und Medienbranche (2016: 9,7 Mio.).

Die Triodos Bank und Triodos Investment Management haben auch eine Reihe von Organisationen finanziert, die bezahlbare Räumlichkeiten für kulturelle Aktivitäten wie Workshops und Musikkurse zur Verfügung stellen. Von diesem Kulturangebot haben rund 97.000 Menschen profitiert (2016: 90.000).

### Bildung

Etwa 650.000 Menschen profitierten 2017 von der Arbeit der 455 durch die Triodos Bank finanzierten Bildungsinitiativen (2015: 2,0 Mio.). Dieser Rückgang war vor allem auf die Rückzahlung eines Kredites für eine Initiative im Bereich digitale Bildung in Belgien zurückzuführen. Das bedeutet, dass auf einen Kunden der Triodos Bank jeweils 1 Person kommt, die dank eines Bildungsprogramms einer von uns finanzierten Einrichtung lernen und sich weiterbilden konnten.

# Mitarbeiter- und Umweltbericht

---

Das folgende und abschließende Kapitel des Vorstandsberichts gibt einen Überblick über die Ergebnisse der Arbeit der Triodos Bank im eigenen Unternehmen. Dabei beleuchten wir einige Schwerpunkte, was sich bei der Triodos Bank in den Bereichen Mitarbeiter und Umweltschutz getan hat. Den Abschluss bilden dann die nicht minder wichtigen Informationen zum Ansatz der Triodos Bank in den Bereichen Risikomanagement und Compliance, die die Arbeit der Triodos Bank als robustes auf wirkungsbasierte Finanzierung ausgerichtetes Institut mittragen.

## Mitarbeiterbericht

### Mitarbeiter-Community

Das Leitbild der Triodos Bank ist es, Geld für den Wandel zu einer nachhaltigeren, menschenwürdigen Gesellschaft zu nutzen. Unsere Mitarbeiter spielen eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung dieses Leitbildes. Ziel der Triodos Bank ist es, eine Lebens- und Lerngemeinschaft von Mitarbeitern und damit ein inspirierendes und gesundes Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich jeder wohlfühlt. Ihre Zielvorstellung ist ein Arbeitsplatz, der jedem Mitarbeiter den Gestaltungsspielraum bietet, sich den drängendsten gesellschaftlichen Fragen zu widmen, und an dem jeder Einzelne im Zeichen des Leitbildes und der Werte der Triodos Bank effektiv arbeiten kann.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Fortschritte in Bezug auf die im Geschäftsbericht 2016 formulierten Ziele. Diese Tabelle wird im weiteren Verlauf ausführlich erläutert.



Ein lernendes Unternehmen sein und mit der Gesellschaft in Dialog über positiven Wandel treten

Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
<p>Konzernweite Mitarbeiterbefragung zur Messung des Mitarbeiterengagements durchführen.</p> <p>Gute Beispiele innerhalb der Triodos Bank herausstellen, damit diese konzernweit Nachahmer finden können.</p>	<p>Mitarbeiterbefragung abgeschlossen, mit guten Ergebnissen, die zeigen, wo die Stärken der Triodos Bank liegen und wo wir noch besser werden können.</p>	●●●
<p>Ausarbeitung einer fundierten Employer Branding-Strategie, die die Vision der Triodos Bank als Arbeitgeber angemessen widerspiegelt.</p>	<p>Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung haben sehr hilfreichen Input für die Entwicklung der Arbeitgebermarke geliefert und wurden bei den Vorbereitungsarbeiten dazu berücksichtigt. 2018 sollen die detaillierte Ausarbeitung des Konzepts und die Implementierung folgen.</p>	●○○
<p>Weiterentwicklung eines kontinuierlichen Verbesserungsansatzes, bei dem alle Mitarbeiter Verantwortung für die Verbesserung von Arbeitsprozessen übernehmen können. Stärkere Sensibilisierung für Effizienz in den Unternehmensprozessen und Verbesserung des Kundenerlebnisses.</p>	<p>Weitere lokale und konzernweite Aktivitäten zur kontinuierlichen Verbesserung und Ausrichtung an der Führungslaufbahn und anderen Programmen der Triodos Akademie.</p> <p>In IT &amp; Operations wurde ein schlankes und agiles Konzept umgesetzt.</p>	●○○

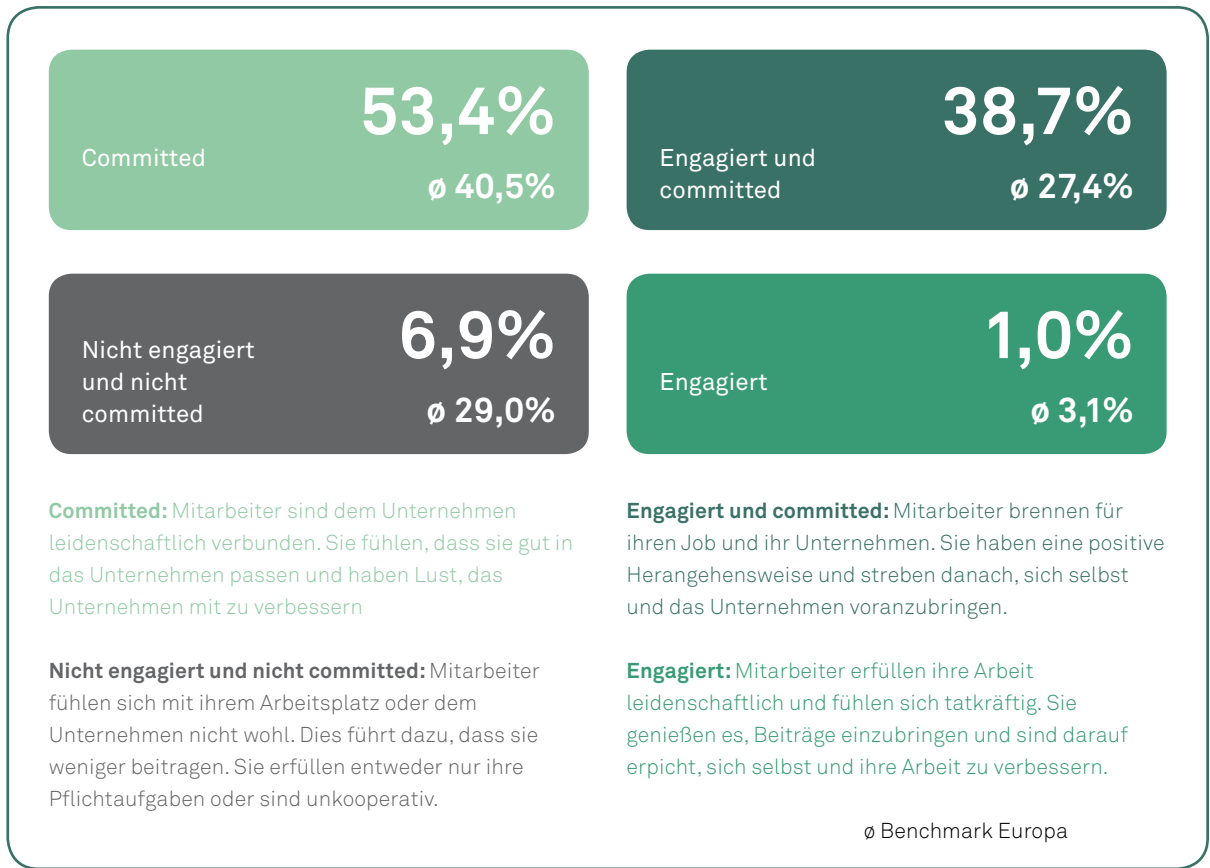
●●● Erreicht ●●○ Weitgehend erreicht ●○○ Teilweise erreicht ○○○ Nicht erreicht

**Mitarbeiterbefragung**

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde die erste konzernweite Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Die Beteiligung war mit 83% hoch, und die Befragung lieferte damit aussagekräftige Ergebnisse, sodass nun Stärken und Schwachpunkte im Unternehmen klar identifiziert sind.

Im Vergleich zum europäischen Referenzwert von 68% ist der Prozentsatz engagierter Mitarbeiter mit 92% sehr hoch. Diese Ergebnisse zeigen, dass sich die Mitarbeiter bewusst für die Triodos Bank als Arbeitgeber entscheiden und auf ihrem Karriereweg in der Bank dem Leitbild der Bank stark verpflichtet bleiben.

## Wie hat unser Unternehmen abgeschnitten?



In der Zukunft wollen wir Mitarbeitern Möglichkeiten bieten, sich noch stärker mit ihrer Arbeit zu identifizieren.

Spielraum nach oben besteht vor allem noch im Zusammenhang mit dem Wachstumsprozess des Unternehmens. Dies betrifft u. a. die Entscheidungsfindung im Unternehmen und die Distanz zwischen Geschäftsleitung und Mitarbeitern in der subjektiven Wahrnehmung. Die Mitarbeiter erkennen an, dass Effizienz ein wichtiges Thema für das Unternehmen ist. In manchen Abteilungen wurden Bedenken im Hinblick auf die hohe Arbeitsbelastung geäußert.

Die Ergebnisse wurden unternehmensweit veröffentlicht. Jeder Geschäftsbereich hat Initiativen entwickelt, um die positiven Elemente zu stärken, und dort, wo Handlungsbedarf besteht, tätig zu werden.

### Konzept der kontinuierlichen Verbesserung

Der Prozess zur Förderung einer Kultur der kontinuierlichen Verbesserung, die Mitarbeiter in die Lage versetzt, sich in die Optimierung der Arbeitsprozesse einzubringen, wurde 2017 weiter vorangetrieben. Lokal und konzernweit wurden spezielle Schulungen und Workshops angeboten. Quer durch alle Hierarchieebenen und Funktionsbereiche haben daran mehr als 70 Mitarbeiter teilgenommen.

Bei IT und Operations wurde verstärkt auf agile Arbeitsprozesse umgestellt. Dies umfasst auch die Umstellung auf die schnelle Entwicklung von „minimal funktionsfähigen Produkten“, die dann in kurzen Prüf- und Optimierungszyklen weiterentwickelt werden. Dadurch konnten die Prozesse erheblich verkürzt werden.

Die verstärkte Prozessoptimierung hat Spielräume für die Integration aufsichtsrechtlicher Anforderungen geschaffen. Konkret geht es dabei um die Implementierung neuer gesetzlicher Vorgaben und Überwachungsmechanismen sowie die Umsetzung eines auf die Finanzberichterstattung bezogenen internen Kontrollsystems. Aufgrund dieser Anforderungen wurden auch in allen Geschäftsbereichen mehrfach Fortbildungen und Schulungen zu den Kernprozessen einer Bank durchgeführt.

### Mitarbeiterbestand

Die Triodos Bank befindet sich weiterhin auf Wachstumskurs. 2017 stellte die Triodos Bank 224 neue Mitarbeiter ein (2016: 249). Die Gesamtzahl der Mitarbeiter hat sich 2017 um 8,3% von 1.271 auf 1.377 erhöht.

Die krankheitsbedingte Abwesenheit lag mit 3,3% 2017 über unserer Zielvorgabe von 3%. Es wurde analysiert, wo der Krankenstand hoch war, und die Triodos Bank bemüht sich, hier durch verstärkte Maßnahmen zur Verbesserung der Mitarbeitergesundheit, die auch das Unternehmen vitaler machen, Abhilfe zu schaffen. Bei den Ursachen reicht das Spektrum von gesundheitlichen Problemen und persönlichen Lebensumständen bis hin zu arbeitsbezogenen Problemen wie hoher Arbeitsbelastung oder der Nutzung der Büro- und Besprechungsräume.

Gleichberechtigung der Geschlechter ist nach wie vor ein wichtiges Thema im Unternehmen. 2017 beschäftigte die Triodos Bank 695 Frauen (50,5%) und 682 Männer (49,5%). Der Anteil der Frauen in leitenden Positionen liegt bei 44%. Ziel der Triodos

Bank ist es, dass nicht mehr als 70% der Vorstands- und Aufsichtsratspositionen von einem Geschlecht besetzt werden. Derzeit ist dieses Kriterium sowohl für den Vorstand als auch für den Aufsichtsrat erfüllt.

### Vergütung

Die Triodos Bank ist der Ansicht, dass Menschen für ihre Arbeit angemessen entlohnt werden sollten. Gleichzeitig wird ein Verhältnis zwischen dem niedrigsten und dem höchsten Gehalt von maximal 1:10 angestrebt. Wichtige Informationen zur Vergütung sollten klar und transparent kommuniziert werden.

Vergütungsunterschiede innerhalb des Unternehmens, aber auch zwischen der Triodos Bank und anderen Akteuren im Finanz- und Bankensektor sowie der Gesellschaft im Allgemeinen werden daher im Blick behalten. In den Niederlanden – Sitz des Vorstands, der Unternehmenszentrale, von Triodos Investment Management und der niederländischen Niederlassung der Triodos Bank – lag der Unterschied zwischen den 2017 gezahlten höchsten und niedrigsten Gehältern bei einem Faktor von 9,9 (2016: 9,9). Einige Sonderfälle bleiben dabei unberücksichtigt. So geht die Bezahlung sehr junger Mitarbeiter, die als Auszubildende beschäftigt werden, oder die Bezahlung gering qualifizierter Menschen, die im Rahmen von Beschäftigungsangeboten für benachteiligte Menschen beschäftigt werden, nicht in die Berechnung der Quote ein.

Zusätzlich ist im Abschnitt zu den Kennzahlen zu Beginn dieses Berichts die GRI-Vergütungsquote angegeben, die das Verhältnis zwischen dem höchsten Vollzeitgehalt und dem mittleren Vollzeitgehalt angibt. Dieses Verhältnis lag 2017 im Vorjahresvergleich unverändert bei 5,7. Die Triodos Bank hat eine Obergrenze von 7 für diese Quote festgelegt.

## Diversität und Inklusion

Die Triodos Bank sieht es als ihre Verantwortung an, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich jeder wohlfühlt. Eine gut durchmischte Belegschaft wirkt sich positiv auf die Effizienz des Unternehmens aus und stärkt seine Vitalität und Widerstandskraft. Durch Maßnahmen zur Bewusstseinsbildung sollen diversitätsrelevante Einstellungsbarrieren identifiziert werden. Auch in diesem Bereich auftretende Probleme werden aktiv angegangen.

Im Laufe des Jahres sind Initiativen zur Eingliederung arbeitsmarktferner Menschen auf den Weg gebracht worden. So hat die Triodos Bank in einigen ihrer Niederlassungen Arbeitsmöglichkeiten geschaffen, die beispielsweise Flüchtlingen den Weg auf den Arbeitsmarkt ebnet oder Menschen nach einer Krankheitsphase den Wiedereinstieg erleichtern. Einige dieser Initiativen haben Menschen auch zu einem festen Beschäftigungsverhältnis verholfen. Die Triodos Bank sondiert weiterhin neue diversitäts- und inklusionsfördernde Optionen, in Zusammenarbeit mit lokalen Flüchtlingsorganisationen und Networking mit anderen.

## Aussichten 2018

Gemäß dem Geschäftsplan für die Jahre 2016 – 2018 wurden für das Jahr 2018 folgende Prioritäten festgelegt:

- Verankerung einer Kultur der kontinuierlichen Verbesserung. Einen Schwerpunkt wird hier die Arbeit mit der obersten und mittleren Führungsebene bilden, um sicherzustellen, dass eine solche Kultur unternehmensweit im Tagesgeschäft gelebt wird. Dadurch sollen alle Mitarbeiter in die Lage versetzt werden, ihre Arbeitsprozesse zu optimieren, im Kundenkontakt empathisch zu bleiben und effizienter Lösungen als Antwort auf die Bedürfnisse unserer Kunden zu entwickeln.
- Die Kompetenz der Mitarbeiter, den Transformationsprozess in der Konzeption und Umsetzung aktiv mitzugestalten, bildet einen weiteren Schwerpunkt.

- Umsetzung des Konzepts für eine starke Arbeitgebermarke. Im Zentrum steht dabei die Vision der Triodos Bank von sich als Arbeitgeber und damit im Kern ihr besonderes Profil und Selbstverständnis sowie die Werte, die sie innerhalb und außerhalb des Unternehmens verkörpert.

- Auch das Thema „lernendes Unternehmen“ wird weiterhin ein Schwerpunktbereich sein. Dies wird sich auch in den Lerninhalten bei der Triodos Bank niederschlagen. Über die Zusammenarbeit mit den Stakeholdern werden auch von den Netzwerken des Unternehmens Impulse kommen. Mit Blick in die Zukunft und auf die Herausforderungen für die Gesellschaft wird die Triodos Bank ihre Mitarbeiter stärker für ihr Leitbild und ihre Rolle als mittelständische Bank sensibilisieren. Dazu wird es u. a. Schulungen, gemeinsame Mittagessen mit inspirierenden Referenten, Tage der Besinnung und Formate zum Erfahrungs- und Meinungsaustausch geben.

## Umweltbericht

Das Leitbild der Triodos Bank bedeutet, dass sie sowohl Unternehmen finanziert, die durch ihre Geschäftstätigkeit einen positiven Beitrag zum Umweltschutz leisten, als auch ihre eigene Umweltwirkung als Unternehmen kritisch beobachtet.

Daher hat die Triodos Bank als eine der ersten Banken weltweit einen Umweltbericht veröffentlicht. Dies ist auch der Grund, warum sie sich beim Thema Umweltverantwortung weiterhin in einer Vorbildfunktion für Unternehmen allgemein und wertorientierte Banken im Besonderen sieht.

So ist die Triodos Bank beispielsweise ein CO<sub>2</sub>-neutrales Unternehmen. Die Triodos Bank versucht vor allem, CO<sub>2</sub>-Emissionen zu vermeiden und nutzt dazu beispielsweise das Instrument der Videokonferenzen, um die Zahl der Flugreisen zu reduzieren. Es wird versucht, unvermeidliche Emissionen auf ein Mindestmaß zu reduzieren.

Ein gewisses Emissionsvolumen ist unvermeidlich, ist die Triodos Bank doch eine europaweit agierende Bank mit vielen internationalen Geschäfts- und Kundenbeziehungen. Solche Emissionen werden durch Goldstandardprojekte der Climate Neutral Group ausgeglichen.

### Die wichtigsten Fakten im Überblick

2017 wurden die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Vollzeitkraft von 2,62 Tonnen im Jahr 2016 auf 2,36 Tonnen gesenkt. Auf Konzernebene sank der CO<sub>2</sub>-Ausstoß gegenüber 2016 insgesamt um 1,9%, trotz eines Mitarbeiterzuwachses von 8,3%. Der Energieverbrauch hat sich um 12% reduziert. Diese Entwicklung ist auf weniger Geschäftsreisen mit dem Flugzeug (-4,9%) und weniger Pendelverkehr mit dem Auto (-34,5%) zurückzuführen.

Der Verbrauch von Büropapier ging 2017 weiter auf 85kg je Vollzeitmitarbeiter (FTE) zurück (2016: 112kg je FTE). Pro Kunde wurden 72kg bedrucktes Recyclingpapier verwendet, was einem Rückgang um 32% entspricht.

Nähere Informationen zur Berechnungsmethode der Triodos Bank für ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen werden auf Anfrage zur Verfügung gestellt.

### Nachhaltige Immobilien

Die Triodos Bank legt bei ihren Gebäuden sehr großen Wert auf Nachhaltigkeit. Als Richtschnur arbeitet sie dazu mit der BREEAM-Methode, einem der weltweit führenden Zertifizierungssysteme für nachhaltiges Bauen. Damit lässt sich feststellen, wie sich die Nachhaltigkeit des Gebäudebestandes steigern lässt, um entsprechende Maßnahmen zu treffen.

Im Jahresverlauf wurden in Spanien BREEAM-Audits durchgeführt. Mit den Ergebnissen ist für Anfang 2018 zu rechnen. Ein Audit in Deutschland wurde wegen Plänen, 2018 in ein neues Bürogebäude umzuziehen, verschoben. Die Audit-Kriterien werden nun in die Suche nach neuen Räumlichkeiten einbezogen.

### Zusammenarbeit mit nachhaltigen Partnern

Die Triodos Bank ist bemüht, ihre positive Wirkung auf die Gesellschaft durch die bewusste Auswahl nachhaltiger Lieferanten zusätzlich zu steigern.

So arbeiten wir beispielsweise mit einem ökologischen Landschaftsgartenbaubetrieb zusammen, der das Areal von 3.000 m<sup>2</sup> um die Hauptniederlassung in Madrid pflegt. Das Unternehmen beschäftigt auch von Exklusion bedrohte Menschen und Menschen mit Lernbehinderungen. In den Niederlanden arbeiten wir mit einem Reinigungsunternehmen zusammen, das als Familienbetrieb geführt wird und eine Palette nachhaltiger Reinigungsprodukte entwickelt hat. Das Unternehmen beschäftigt 15 syrische Flüchtlinge im Rahmen eines Programms zur Unterstützung von Flüchtlingen beim Aufbau eines neuen, menschenwürdigen und produktiven Lebens in den Niederlanden.

## Zielerreichung im Jahr 2017

Unsere wichtigsten Ziele für 2017	Unser Jahr 2017	Fortschritte auf einen Blick
Die Zahlen zum CO <sub>2</sub> -Fußabdruck für 2016 werden zur Förderung eines Dialogs an unsere Lieferanten weitergeleitet.	Wichtige Lieferanten in den Niederlanden, Großbritannien, Belgien und Spanien, darunter auch das Architektur- und Ingenieurbüro für das neue Bürogebäude in Malaga, haben entsprechendes Datenmaterial erhalten.	●●●
Die Mitarbeiter bekommen Einblick in die Managementinformationen unseres Reisebüros, um das Bewusstsein für unser Flugreiseverhalten zu schärfen.	<p>Entsprechende Informationen wurden während der „Grünen Woche“ in den Niederlanden sowie im Jahreslauf in Belgien und Spanien weitergegeben.</p> <p>Britische Mitarbeiter haben an einer „Commuting Challenge“ teilgenommen und mit dem besten nachhaltigen Pendelkonzept über einen Zeitraum von sechs Wochen den Wettbewerb gewonnen. Wegen der relativ geringen Mitarbeiterzahl in Deutschland wurde dies in Deutschland im Jahresverlauf nicht durchgeführt.</p>	●●●
In drei Ländern (Niederlande, Belgien und Großbritannien) soll die Beschaffung neuer Drucker vorbereitet werden. Nach Installation der Drucker wird beobachtet, ob dies zu einer weiteren Verringerung des Papierverbrauchs führt.	Beschaffungsprozess abgeschlossen. Neue Drucker in den Niederlanden, Großbritannien und Belgien installiert.	●●●
In Großbritannien wurde erstmals eine Grüne Woche veranstaltet, um die Mitarbeiter für das Thema Nachhaltigkeit zu sensibilisieren. 2016 wurde diese Initiative auf die Niederlande und 2017 auf das gesamte europäische Netzwerk der Triodos Bank ausgeweitet.	Alle Länder haben im Jahresverlauf ihre eigene grüne Woche veranstaltet.	●●●

●●● Erreicht ●●○ Weitgehend erreicht ●○○ Teilweise erreicht ○○○ Nicht erreicht

## Aussichten 2018

- BREEAM-Analysen sollen ausgewertet werden, um Optimierungsbedarf nach Ländern zu identifizieren.
- Daten zum CO<sub>2</sub>-Fußabdruck für 2017 sollen bei allen Gesprächen mit Lieferanten im Rahmen des Facility Managements einbezogen werden.
- Es soll ein Projektteam eingerichtet werden, um die Mobilitätspolitik der Triodos Bank zu aktualisieren und umzusetzen.
- Es soll ein Benchmarking mit externen Organisationen zum CO<sub>2</sub>-Fußabdruck durchgeführt werden.

## Risiko und Compliance

### Risikomanagement

Der Umgang mit Risiken ist ein grundlegender Bestandteil des Bankgeschäfts. Die Triodos Bank steuert Risiken im Rahmen einer langfristigen, auf Widerstandsfähigkeit ausgerichteten Strategie.

Das Risikomanagement ist integraler Bestandteil der Gesamtbanksteuerung. Die Geschäftsleiter sind in erster Linie dafür verantwortlich, eine auf Solidität ausgelegte Geschäftsstrategie zu entwickeln und umzusetzen. Das Risikomanagement unterstützt sie bei der Identifizierung, Bewertung und Steuerung von Risiken mit Fachwissen über das lokale Geschäftsumfeld. Auf Gruppenebene ist ein Prozess implementiert, bei dem das Risikoprofil der Triodos Bank auf ihre Risikobereitschaft bei der Verfolgung ihrer Geschäftsziele abgestimmt wird.

Alle Geschäftsbereiche nehmen regelmäßig eine strategische Risikoprüfung vor, um Risiken, die die Erreichung ihrer Geschäftsziele gefährden könnten, zu identifizieren und im Nachgang zu steuern. Die Ergebnisse dieser Risikoprüfungen werden zusammengeführt und vom Vorstand genutzt, um eine eigene Risikobewertung vorzunehmen und die Risikobereitschaft der Triodos Bank zu bewerten. Sie sind auch Teil des Geschäftsplanzyklus.

Im vergangenen Jahr war die Triodos Bank mit zwei großen externen strategischen Risiken konfrontiert, die auf absehbare Zeit fortbestehen dürften: dem

anhaltenden Niedrigzinsumfeld und aufsichtsrechtlichem Druck. Folgen der niedrigen Zinsen sind eine geringere Marge und somit eine unter den Erwartungen liegende Rentabilität. Das zweite Risiko hat dazu geführt, dass zusätzliche Mitarbeiter benötigt werden und Systeme und Prozesse angepasst werden müssen, um die neuen aufsichtsrechtlichen Vorgaben zu erfüllen.

Das strategische Risikoumfeld bildet den Ausgangspunkt und die Grundlage für die Ermittlung der Risikobereitschaft, die Bewertung der Kapital- und Liquiditätsanforderungen in Bezug auf die Risikobereitschaft und den Notfallplan im Falle von Abweichungen. Zusätzlich wurde die jeweilige lokale Risikosensitivität geprüft, um Szenarien für Stresstests zur Eigenkapitalausstattung, Liquiditäts- und Ertragslage der Triodos Bank in 2017 zu entwickeln.

Aus den gewählten Szenarien wird ersichtlich, dass die Triodos Bank am anfälligsten bei einem Szenario niedriger Zinsen über einen langen Zeitraum ist. Unter Berücksichtigung der Prognosen zu Geschäftsvolumen und Gebühreneinnahmen dürfte der Rentabilitätsdruck in den kommenden Jahren anhalten. Gemindert wird dieses Risiko durch einen stärkeren Fokus auf Kosteneffizienz sowie durch Ertragsdiversifizierung. Ein weiteres Szenario, das eine Bedrohung für Gewinne und Kapitalquoten darstellt, ist das Risiko in Bezug auf staatliche Zahlungsausfälle. Dies wird als logische Folge unserer Präsenz in verschiedenen Ländern angesehen.

Außerdem ist die Triodos Bank anfällig für Szenarien, die ein Reputationsrisiko implizieren. Zur Vermeidung eines solchen Ereignisses ist es von zentraler Bedeutung, unser Leitbild klar zu kommunizieren und entsprechend zu handeln.

Die Wirkung der einzelnen Szenarien auf die Rentabilität, die Kapitalquoten und die Liquidität wurde berechnet und analysiert. Diese Tests lieferten zufriedenstellende Ergebnisse.

Ein bankweiter Risikobericht gibt Einblick in das Risikoprofil der Triodos Bank im Verhältnis zu ihrer Risikobereitschaft. Der Bericht ist ein wichtiges Überwachungsinstrument für das Risikoprofil der Triodos Bank, macht Ausführungen zu bestimmten Risikothemen und zeichnet ein Gesamtbild von den Risiken auf Ebene der Geschäftsbereiche. Dieser Bericht wird vierteljährlich erstellt und mit dem Prüfungs- und Risikoausschuss des Aufsichtsrats besprochen.

In der Unternehmenszentrale wurden verschiedene Risikoausschüsse eingerichtet, die alle mit einem bestimmten Risikobereich befasst sind. Das Asset-Liability-Comitee führt auf monatlicher Basis eine Bewertung und Überwachung der Risiken im Hinblick auf Markt-, Zins-, Liquiditäts- und Währungsrisiko sowie das Kapitalmanagement durch. Der Ausschuss für nicht-finanzielle Risiken tritt monatlich zusammen und überwacht kritisch die Entwicklung des Risikoprofils der Triodos Bank in Bezug auf nicht-finanzielle Risiken, um festzustellen, ob die operationellen und Compliance-Risiken aktuell und in Zukunft in Einklang mit der festgelegten Risikotoleranz hinsichtlich nicht-finanzieller Risiken stehen. Der Ausschuss zum Unternehmensrisiko der Triodos Bank tritt vierteljährlich zusammen und wurde vom Vorstand eingesetzt, um Entscheidungen zu strategischen und reputationsbezogenen Risiken der Triodos Bank als Ganzes zu treffen.

Der Ausschuss zum Kreditrisiko spielt eine wichtige Rolle bei der Risikobewertung neuer Kredite und der Überwachung des Kreditrisikos des gesamten Kreditportfolios. Die Bewertung von Kreditrisiken soll möglichst kundennah erfolgen und liegt daher in erster Linie in der Verantwortung der lokalen Niederlassungen, die für das Tagesgeschäft zuständig sind. Die zentrale Risikofunktion macht Vorgaben, genehmigt Großkredite und überwacht das Kreditrisiko für das gesamte Kreditportfolio der Triodos Bank.

Der Abschnitt des Jahresabschlusses der Triodos Bank zum Risikomanagement beschreibt die größten Risiken hinsichtlich der Unternehmensstrategie. Gegenstand dieses Risikoberichts sind auch der Aufbau des internen Risikomanagement- und Kontrollsystems für diese Risiken und seine Effektivität im Verlauf des Geschäftsjahres.

Das jüngste Wachstum des Unternehmens hat zu zusätzlichem internen Organisationsbedarf und zusätzlichen Governance-Anforderungen geführt. Ferner wurden durch neue Rechtsvorschriften weitere Analysen, Risikobewertungen und System- sowie Prozessanpassungen notwendig. Zur Erfüllung dieser Vorschriften wurden die Richtlinien aktualisiert und Modellanpassungen vorgenommen.

Im Verlauf des Geschäftsjahres wurden keine größeren Mängel im internen Risikomanagement- und Kontrollsystem festgestellt. Die Entwicklung der größten Risiken innerhalb der Triodos Bank wird regelmäßig im Prüfungs- und Risikoausschuss des Aufsichtsrats besprochen.

### **Eigenkapital- und Liquiditätsanforderungen**

Zunehmende Regulierung soll die Widerstandsfähigkeit des Bankensektors fördern, durch die Verbesserung der Eigenkapitalausstattung und die Einführung strengerer Liquiditätsanforderungen, wie sie der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht entwickelt hat. Nach den aktuellsten verfügbaren Informationen erfüllt die Triodos Bank die Eigenkapital- und Liquiditätsanforderungen, die rechtlich ab 2019 voll umgesetzt sein müssen (Basel III). Ferner geht die Triodos Bank davon aus, dass die jüngsten Änderungsvorschläge zu diesen Vorschriften, das sogenannte EU-Paket zur Risikoreduzierung im Bankensektor, sowie die Basel III-Finalisierung von Reformen nach der Finanzkrise in ihrer Gesamtheit nur begrenzte Auswirkungen auf die Eigenkapitalanforderungen der Triodos Bank haben werden.



Die Kapitalstrategie der Triodos Bank stellt auf eine solide Kapitalisierung ab. Dieses strategische Ziel hat nun noch an Bedeutung gewonnen, da durch die aufsichtsrechtlichen Vorschriften neue Maßnahmen zur Stärkung der Kapitalausstattung aller Banken als Konsequenz aus der Finanzkrise eingeführt werden. Die Triodos Bank strebt eine Kernkapitalquote von mindestens 16% und damit einen Wert an, der deutlich über den eigenen internen Anforderungen an das ökonomische Kapital liegt. Dies soll ein gesundes und sicheres Risikoprofil garantieren. Genauso wichtig wie die Eigenkapitalquote ist die Qualität der Eigenkapitalbestandteile. Das gesamte Eigenkapital der Triodos Bank kommt aus Kernkapital. Das ökonomische Kapital wird regelmäßig berechnet und dient als Stütze für die eigene Einschätzung der Triodos Bank zu ihrer Eigenkapitalausstattung im Rahmen des jährlichen ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process). Dieser Vorgang wird von der niederländischen Zentralbank überprüft.

2017 konnte die Triodos Bank erfolgreich neues Kapital in Höhe von über 77 Mio. EUR einwerben. Dadurch konnte sie zum Ende des Jahres 2017 eine aufsichtsrechtliche Kernkapitalquote von 19,2% beibehalten, die deutlich sowohl über der externen als auch ihrer eigenen internen Risikobewertung liegt.

Obwohl sich das Liquiditätsportfolio 2017 verringert hat, hat die Triodos Bank nach wie vor eine starke Liquiditätsposition. Ihre Politik ist es, einen soliden Liquiditätspuffer vorzuhalten und Liquidität in hochliquide Anlagen und/oder Zuflüsse generierende Anlagen in Ländern zu investieren, in denen sie Niederlassungen hat. In den Niederlanden hat die Triodos Bank einen Großteil ihrer Liquidität vorwiegend in (als Green Bonds ausgestaltete) niederländische Staatsanleihen, Anleihen von Agenturen (Agencies) und Banken sowie Barkredite an Kommunen investiert und als Einlagen bei Geschäftsbanken und der niederländischen Zentralbank hinterlegt. In Belgien wurde der Großteil der liquiden Mittel in regionale Anleihen und belgische Staatsanleihen investiert. In Spanien

wurde der Liquiditätsüberschuss in Anleihen spanischer Regionen sowie der Zentralregierung und spanischer Agenturen (Agencies) investiert und als Einlagen bei Geschäftsbanken und der spanischen Zentralbank gehalten. In Großbritannien wurde überschüssige Liquidität in britische Staatsanleihen investiert und als Einlagen bei Geschäftsbanken und der Bank of England hinterlegt. In Deutschland wird überschüssige Liquidität bei den Kommunen und bei Geschäftsbanken sowie der Bundesbank platziert. Wegen der expansiven Geldpolitik der EZB und insbesondere des Anleihekaufprogramms sind die Renditen von Staatsanleihen und anderer Gegenparteien mit hohem Rating teilweise bis auf unter -0,40% eingebrochen. Daher hat sich das Profil des Liquiditätspuffers 2017 verändert. Das Anleiheportfolio hat sich durch fällig werdende, vor allem bei der Zentralbank platzierte Anleihen, um fast 25% verringert.

Die Liquidity Coverage Ratio (LCR) und die Net Stable Funding Ratio (NSFR) liegen deutlich über den von Basel III vorgegebenen Mindestwerten.

### **Rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem**

Der Vorstand ist für die Gestaltung, Umsetzung und Aufrechterhaltung eines geeigneten rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems verantwortlich.

Die Finanzberichterstattung ist das Ergebnis eines strukturierten Prozesses unter Leitung und Aufsicht des Finanzmanagements der Triodos Bank, in den verschiedene Abteilungen und die einzelnen Niederlassungen einbezogen sind.

Der Vorstand ist auch für den Aufgabenbereich Risikomanagement und Compliance verantwortlich. Das Risikomanagement arbeitet mit der Geschäftsleitung bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien und Verfahren zur Erkennung, Messung, Bewertung, Reduzierung und Beobachtung sowohl finanzieller als auch nicht finanzieller Risiken zusammen. Compliance ist hauptverantwortlich dafür, dass die Triodos Bank alle externen Vorschriften und internen Richtlinien

einhält. Ob Risikomanagement und Compliance ihre Funktion als Teil des internen Kontrollsystems wirksam erfüllen, wird regelmäßig mit dem Prüfungs- und Risikoausschuss erörtert. Einen weiteren Beitrag leistet die Unternehmenskultur der Triodos Bank, die ein zentrales Element unserer auf weiche Steuerung ausgerichteten Strategie darstellt.

Die interne Revision der Triodos Bank gewährleistet eine unabhängige und objektive Beurteilung von Corporate Governance, internen Kontrollen, Compliance und Risikomanagement der Triodos Bank. Der Vorstand ist dafür verantwortlich, die gesamten internen Prüfungsaufgaben festzulegen und die Integrität der Kontroll- und Risikomanagementsysteme zu überwachen. Er steht unter der Aufsicht des Aufsichtsrats und seines Prüfungs- und Risikoausschusses.

Das unternehmensweite Risikomanagementsystem bildet die Grundlage für einen bankweiten In-Control-Statement Prozess. Die Triodos Bank ist in einem von raschem Wandel geprägten Umfeld tätig. Dies erfordert eine regelmäßige Anpassung der Kontrollmechanismen. Der Vorstand hat erklärt, dass im Rahmen verschiedener interner Projekte interne Statements entwickelt werden sollen und dieser Prozess in den nächsten Jahren zu einer positive Gesamtaussage führen sollte.

Dem Vorstand liegen keine Hinweise darauf vor, dass das Risikomanagement- und Kontrollsystem 2017 nicht ordnungsgemäß und wirksam funktioniert hätte.

Das Risikomanagement- und Kontrollsystem bietet ausreichende, aber keine absolute Sicherheit hinsichtlich der Verlässlichkeit der Finanzberichterstattung sowie der Erstellung und sachgerechten Darstellung des Jahresabschlusses.

### **Compliance und Integrität**

Die Triodos Bank verfügt über interne Richtlinien, Regelungen und Verfahren, die sicherstellen, dass die Geschäftsleitung die einschlägigen Gesetze und Vorschriften zu Kundenbeziehungen und

Beziehungen zu Geschäftspartnern einhält. Die Einhaltung dieser Regelungen und Verfahren wird zudem von der unabhängigen Compliance-Abteilung überwacht. Themenschwerpunkte der Compliance-Abteilung im externen Bereich sind die Prüfung von Neukunden, die Überwachung von Finanztransaktionen und die Geldwäscheprävention. Intern umfasst ihr Aufgabenbereich in erster Linie die Prüfung privater Transaktionen von Mitarbeitern, die Vorbeugung von beziehungsweise den transparenten Umgang mit Interessenkonflikten sowie den Schutz vertraulicher Informationen. In ihrer Verantwortung liegt es ferner auch, Mitarbeiter u. a. für bankaufsichtsrechtliche Vorschriften, Compliance-Verfahren oder Betrugs- und Korruptionsbekämpfung zu sensibilisieren. Die Triodos Bank verfügt über ein europaweites Compliance-Team, das aus der Unternehmenszentrale in Zeist geführt wird. Die für die einzelnen Niederlassungen benannten Compliance-Verantwortlichen berichten direkt an die zentrale Compliance-Abteilung. 2017 wurde im Rahmen der Umsetzung der Datenschutz-Grundverordnung ein Datenschutzbeauftragter für den Konzern bestellt. Der Direktor Risikomanagement und Compliance berichtet an den Vorstand und verfügt über eine Berichtslinie zum Vorsitzenden des Prüfungs- und Risikoausschusses, wodurch die Unabhängigkeit der Risikokontrollfunktion unterstützt wird.

2017 gab es keine wesentlichen Compliance-Verstöße oder Verstöße gegen das Gebot einer integren Geschäftspraxis. Die Triodos Bank war weder Partei in einem wesentlichen Gerichtsverfahren noch von Sanktionen aufgrund von Aufsichtsrechtsverletzungen, Korruption, oder der Verletzung von Rechtsvorschriften in den Bereichen Werbung, Wettbewerb, Datenschutz oder Produkthaftung betroffen.

### **Nachhaltigkeitsstrategie**

In unserem Unternehmen gehören Nachhaltigkeitsüberlegungen auf allen Ebenen zum Selbstverständnis; sie bestimmen den Charakter unserer Geschäfte. Im Einklang damit berücksichtigen wir soziale Aspekte und den Umweltschutz bei allen

Entscheidungen im Rahmen unseres Tagesgeschäfts. Folgerichtig hat unsere Bank keine gesonderte Abteilung, die sich um die Aspekte der Nachhaltigkeit und der sozialen Verantwortung (Corporate Social Responsibility) im Rahmen der Geschäftstätigkeit des eigenen Unternehmens kümmert.

Die Triodos Bank lässt sich von konkreten Kriterien leiten, um die Nachhaltigkeit ihrer Produkte und Dienstleistungen sicher zu stellen. Dazu hat sie sowohl positive Kriterien definiert, die gewährleisten, dass ganz bestimmte positive Effekte erzielt werden, als auch Ausschlusskriterien, die negative Konsequenzen vermeiden sollen. Die Ausschlusskriterien verhindern beispielsweise Kredite und Kapitalanlagen in Branchen oder Geschäftsfeldern, die der Gesellschaft schaden. Mithilfe der positiven Kriterien wählen wir führende Unternehmen und Projekte aus und bestärken sie damit in ihrem Engagement für eine nachhaltige Gesellschaft. Zweimal im Jahr werden unsere Kriterien überprüft und bei Bedarf angepasst. Selbstverständlich haben wir auch für unsere internen Abläufe konkrete Nachhaltigkeitsgrundsätze definiert, die Bestandteil der Geschäftsprinzipien sind. Alle erwähnten Nachhaltigkeitskriterien finden Sie auf unserer Webseite.

## Konzernbilanz zum 31. Dezember

Vor Gewinnverwendung	31.12.2017	31.12.2016
Beträge in TEUR:		
<hr/>		
<b>Aktiva</b>		
Barreserve	1.365.729	732.219
Schuldtitel öffentlicher Stellen	26.500	178.902
Forderungen an Kreditinstitute	216.375	467.529
Forderungen an Kreditinstitute	6.597.901	5.708.338
Festverzinsliche Wertpapiere	1.401.215	1.718.786
Anteile	20	20
Beteiligungen	14.649	16.411
Immaterielle Anlagewerte	32.843	25.159
Sachanlagen	72.894	56.491
Sonstige Vermögensgegenstände	31.588	24.800
Rechnungsabgrenzungsposten	142.606	152.349
<hr/>		
<b>Summe Aktiva</b>	<b>9.902.320</b>	<b>9.081.004</b>
<b>Passiva</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	64.363	31.582
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	8.721.888	8.024.620
Sonstige Verbindlichkeiten	22.308	16.834
Rechnungsabgrenzungsposten	76.283	100.934
Rückstellungen	4.583	3.353
<hr/>		
<b>Summe Verbindlichkeiten</b>	<b>8.889.425</b>	<b>8.177.323</b>

Vor Gewinnverwendung	31.12.2017	31.12.2016
Beträge in TEUR:		
Nachrangige Verbindlichkeiten	–	–
Gezeichnetes Kapital	612.368	554.415
Kapitalrücklage	169.840	151.157
Neubewertungsrücklage	1.186	484
Gesetzliche Rücklage	24.988	18.540
Sonstige Rücklagen	167.118	149.845
Ergebnis für den Berichtszeitraum	37.395	29.240
<b>Eigenkapital</b>	<b>1.012.895</b>	<b>903.681</b>
<b>Summe Passiva</b>	<b>9.902.320</b>	<b>9.081.004</b>
Eventualverbindlichkeiten	84.563	75.173
Unwiderrufliche Kreditzusagen	1.148.667	925.510
	<b>1.233.230</b>	<b>1.000.683</b>

Die Vorjahresbeträge wurden im Hinblick auf eine Änderung des Rechnungslegungsstandards für selbstgenutzte Immobilien angepasst. Hier hat es eine Umstellung von den tatsächlichen Kosten auf die Anschaffungskosten gegeben. Eine ausführlichere Erklärung ist den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zu entnehmen.

1 Die Zahlen verweisen auf die Abschnitte des Anhangs ab Seite 86 in der englischsprachigen Originalversion des Geschäftsberichts 2017.

## Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

Beträge in TEUR	2017	2016
<b>Erträge</b>		
Zinserträge	179.259	174.557
Zinsaufwendungen	-26.438	-32.435
<b>Zinsüberschuss</b>	<b>152.821</b>	<b>142.122</b>
<b>Erträge aus Kapitalanlagen</b>		
Provisionserträge	88.542	76.917
Provisionsaufwendungen	-3.692	-3.510
<b>Provisionsüberschuss</b>	<b>84.850</b>	<b>73.407</b>
Ertrag aus Finanztransaktionen	786	404
Sonstige Erträge	244	1.518
<b>Summe Sonstige Erträge</b>	<b>1.030</b>	<b>1.922</b>
<b>Erträge insgesamt</b>	<b>240.270</b>	<b>217.630</b>
<b>Aufwendungen</b>		
Personalaufwand und andere Verwaltungsaufwendungen	179.582	160.632
Abschreibungen und Wertberichtigungen auf immaterielle Anlagewerte und Sachanlagen	10.588	11.226
<b>Betriebliche Aufwendungen</b>	<b>190.170</b>	<b>171.858</b>
Wertminderungen Kreditportfolio und andere Forderungen	1.841	5.711
Risikovorsorge Beteiligungen	-1.334	1.485
<b>Aufwendungen insgesamt</b>	<b>190.677</b>	<b>179.054</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>49.593</b>	<b>38.576</b>
Steuern von Einkommen und Ertrag	-12.198	-9.336
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>37.395</b>	<b>29.240</b>
<b>Beträge in EUR</b>		
Ergebnis je Aktie	3,19	2,83
Dividende je Aktie	1,95	1,95

Die Vorjahresbeträge wurden im Hinblick auf eine Änderung des Rechnungslegungsstandards für selbstgenutzte Immobilien angepasst. Hier hat es eine Umstellung von den tatsächlichen Kosten auf die Anschaffungskosten gegeben. Eine ausführlichere Erklärung ist den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zu entnehmen.

1 Die Zahlen verweisen auf die Abschnitte des Anhangs ab Seite 86 in der englischsprachigen Originalversion des Geschäftsberichts 2017.

## Konzern-Gesamtergebnisrechnung

Beträge in TEUR	2017	2016
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>37.395</b>	<b>29.240</b>
Veränderung der Neubewertungsrücklage, nach Steuern	702	176
Veränderungen aus der Währungsumrechnung, nach Steuern	-1,181	311
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-479</b>	<b>487</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>36.916</b>	<b>29.727</b>

Die Vorjahresbeträge wurden im Hinblick auf eine Änderung des Rechnungslegungsstandards für selbstgenutzte Immobilien angepasst. Hier hat es eine Umstellung von den tatsächlichen Kosten auf die Anschaffungskosten gegeben. Eine ausführlichere Erklärung ist den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zu entnehmen.