

# Over MN

## 02. Profiel 10

- Waardecreatiemodel 11
- Kerncijfers 12

## 03. Strategie, trends & ontwikkelingen 13

- Coronacrisis 13
- Trends en ontwikkelingen 13
- Strategisch kader 13
- Pensioenakkoord 14
- Pensioen als arbeidsvoorwaarde 14
- Maatschappelijk verantwoord beleggen 15
- Verlaging kosten 15
- Samenwerken in de sector 15
- Klantbediening en -communicatie 15
- Onze materiële thema's 15
- Materialiteitsmatrix 16

## 02. Profiel MN

MN is een financiële dienstverlener met een beheerd (pensioen)vermogen van € 153 miljard (ultimo 2019). Wij ondersteunen onze opdrachtgevers – Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT), Pensioenfonds van de Metalelektro (PME) en Bedrijfspensioenfonds voor de Koopvaardij (Bpf Koopvaardij) – met bestuursadvies, vermogensbeheer, pensioenadministratie, pensioencommunicatie en verzekeringsadministratie. Daarnaast verzorgen we het vermogensbeheer voor Bedrijfstakpensioenfonds Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie (MITT), Pensioenfonds Cargill, Stichting Pensioenfonds Essity, Pensioenfonds Forbo, het Ondernemingspensioenfonds Mn Services en NV schade. We administreren (aanvullende)inkomensverzekeringen voor verschillende partijen: NV schade, UVVS, Bovemij, KMUV (tot eind 2019) en de ROM. MN biedt ook dienstverlening aan de O&O fondsen en Sociale Fondsen in de sectoren Metaal & Techniek en Motorvoertuigen.

De relatie met onze opdrachtgevers kenmerkt zich door een hechte, directe samenwerking, een lange termijnfocus en niet-winstgerichtheid. Qua omvang is MN als pensioenuitvoeringsorganisatie groot genoeg om een invloedrijke marktspeeler te zijn, maar klein genoeg om de menselijke maat te behouden. We hebben een sterk maatschappelijk gericht profiel: duurzaamheid is vanzelfsprekend in ons denken en werken.

### Een goed pensioen in een betere wereld

Elke dag werken we aan een goed pensioen in een betere wereld. Dat doen wij voor ongeveer twee miljoen mensen en circa 36.000 werkgevers in de Metaal & Techniek, Metalektro en Maritieme sector. Wij maken ons sterk voor hun inkomen, nu en later.

MN werkt in het verlengde van pensioenfondsbesturen en sociale partners en biedt haar opdrachtgevers een integrale pensioenpropositie met advisering, vermogensbeheer, communicatie en administratie. Bij ons werken specialisten, technen, strategen, consultants en vernieuwers. We zijn doel- en servicegericht, gaan voor kwaliteit en zijn transparant. We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen. We vragen ons elke keer weer af hoe ons handelen onze achterban raakt. Hoe we het voor 'onze' fondsen en hun deelnemers beter kunnen doen, met aandacht voor mens en milieu. We denken samen met onze opdrachtgevers na over toekomstbestendige oplossingen. Het behalen van een goed rendement tegen zo laag mogelijke kosten staat daarbij voorop, zodat deelnemers van een goed pensioen kunnen genieten in een betere wereld.

### Fiduciaire dienstverlening

In 2019 maakten naast PMT, PME en Bpf Koopvaardij de volgende opdrachtgevers gebruik van de fiduciaire dienstverlening van MN: Bedrijfstakpensioenfonds Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie (MITT), Pensioenfonds Cargill, Stichting Pensioenfonds Essity, Pensioenfonds Forbo, het Ondernemingspensioenfonds Mn Services en NV schade. Daarnaast administreren we (aanvullende) inkomensverzekeringen voor verschillende partijen: NV schade, UVVS, Bovemij, KMUV en Achmea. MN biedt ook dienstverlening aan de O&O fondsen en Sociale Fondsen in de sectoren Metaal & Techniek en Motorvoertuigen.

### Hoe MN waarde toevoegt

Zie MN-waardecreeatiemodel op pagina hierna.

## Invoer

### Onze belangrijkste middelen

MN werkt als niet-winstgerichte pensioenuitvoerder met een langetermijnfocus in het verlengde van pensioenfondsbesturen en sociale partners. Onze belangrijkste middelen zijn:

#### Menselijk en intellectueel kapitaal

- Betrokken, deskundige en gemotiveerde medewerkers met kennis van:
  - Pensioenen en verzekeren
  - Financiële markten en economie
  - Wet- en regelgeving
- Communicatie, informatievoorziening en IT

#### Sociaal en relationeel kapitaal

- Ruim 60 jaar ervaring
- Transparant, betrokken, deskundig, betrouwbaar
- Stabiele relaties met klanten en overige stakeholders
- Breed en relevant netwerk in de maakindustrie en maritieme sector.
- Sterk maatschappelijk gericht profiel

#### Financieel kapitaal

- Vergoeding voor diensten met als basis assets under management en pensioenpremies.

#### Materieel en natuurlijk kapitaal

- Robuuste systemen, platformen/portalen
- Energie en andere benodigde middelen voor onze bedrijfsvoering.

## Resultaat

### Diensten van hoge kwaliteit tegen lage kosten

Positieve resultaten op klanttevredenheid werkegevers, deelnemers en verzekeren.

#### Menselijk

- Bijdragen aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van onze medewerkers.

#### Sociaal en relationeel

- Duurzame stakeholder relaties op basis van samenwerking en integrale propositie.
- Realisatie diensten conform afspraken over tijdigheid en kwaliteit.
- Integrale informatievoorziening

#### Financieel

- Beheerst nettoresultaat voor bedrijfsvoering
- Maatschappelijk verantwoord beleggingsrendement.
- Tijdige en juiste pensioenuitkeringen tegen lagere uitvoeringskosten.

#### Materieel en natuurlijk

- Toekomstbestendige en wendbare administratie
- Voortrekkersrol in maatschappelijk verantwoord beleggen/ondernemen.

## Bedrijfsmodel

### MN verleent financiële diensten voor pensioenfondsen, verzekeraars en aangesloten werkgevers en deelnemers

Onze strategie is gericht op pensio vernieuwing, klantbeleving, kostenreductie en maatschappelijk verantwoord ondernemen/beleggen.

Hieraan werken wij, volledig compliant aan geldende wet- en regelgeving, door middel van:

#### Bestuursadvisering

Ondersteuning opdrachtgevers op strategisch, beleidsmatig, juridisch, actuair, fiscaal en communicatief vlak.

#### Vermogensbeheer

Advies en begeleiding van klanten/opdrachtgevers in het gehele proces van vermogensbeheer door middel van:

- Fiduciair management.
- Coördineren van intern en extern assetmanagement.

#### Uitvoering van pensioenen en verzekeringen

Uitvoeren van pensioenadministratie, sociale regelingen en inkomensvoorzieningen tegen aanvaardbare kosten voor opdrachtgevers, werkgevers en deelnemers.

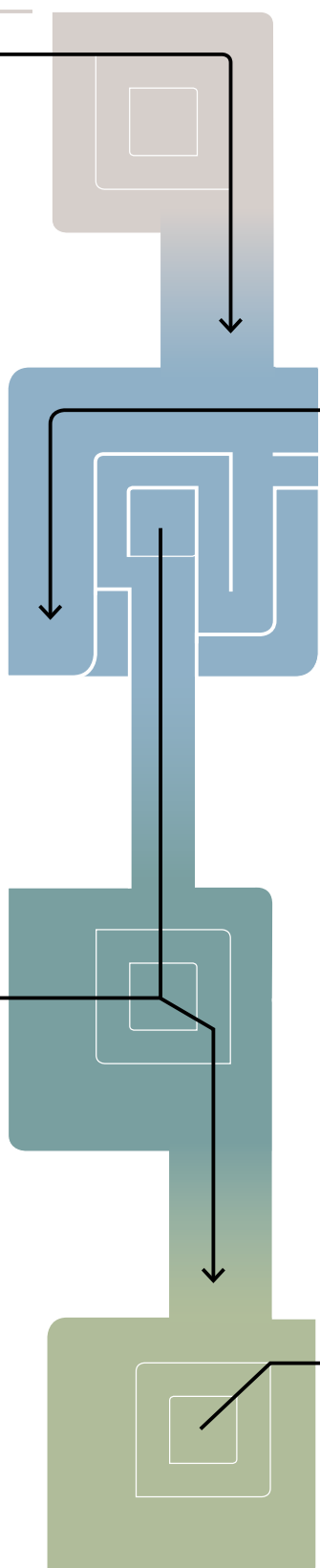
#### Pensioencommunicatie

- Communicatie namens opdrachtgevers met werkgevers en deelnemers.
- Inzicht bieden in (toekomstige) pensioensituatie.
- Vertalen ontwikkelingen in pensioensector naar begrijpelijke, relevante boodschappen voor juiste doelgroep.
- Bij voorkeur digitaal en persoonlijk.

## Impact

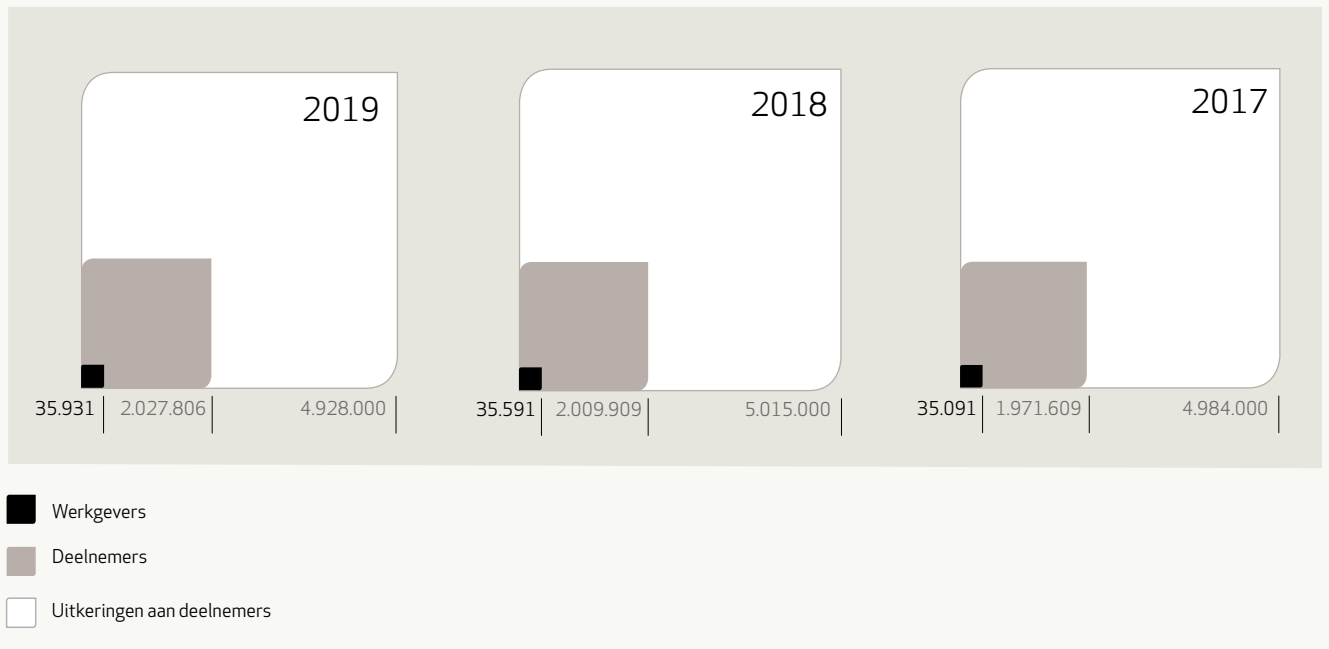
### Een goed pensioen in een betere wereld

- Bieden van inzicht en overzicht aan werkgevers, deelnemers en verzekeren in financiële situatie bij (toekomstige) pensionering, overlijden of arbeidsongeschiktheid.
- Bijdragen aan realisatie van zakelijke, persoonlijke en maatschappelijke doelen van werkgevers, deelnemers en opdrachtgevers.
- Ontzorgen van werkgevers over de arbeidsvoorwaarde pensioen.
- Hoogwaardige werkgelegenheid en ontwikkelingsmogelijkheden.
- Bijdragen aan een duurzame ontwikkeling van de (Nederlandse) economie.



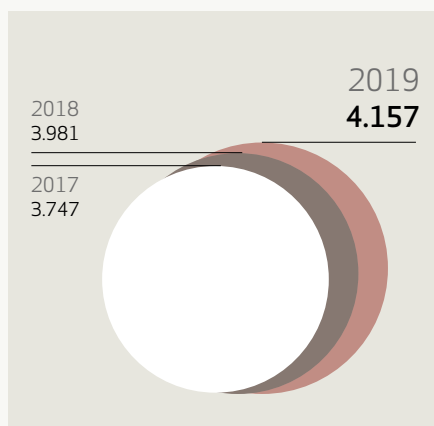
## Kerncijfers

### Aantal werkgevers, deelnemers en uitkeringen in 2017, 2018 en 2019



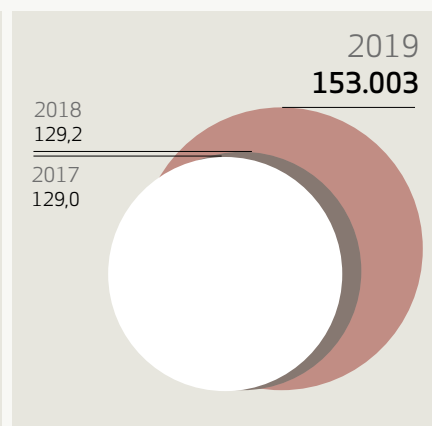
### Premie omzet

in 2017, 2018 en 2019 (x € 1 miljoen)



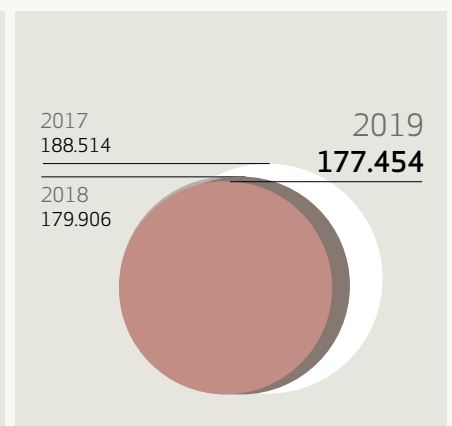
### Belegd vermogen

in 2017, 2018 en 2019 (x € 1 miljard)



### Netto omzet

in 2017, 2018 en 2019 (x € 1.000)



- 2017
- 2018
- 2019

## 03. Strategie, trends en ontwikkelingen

MN biedt opdrachtgevers een integrale pensioenpropositie die bestaat uit bestuursadvisering, vermogensbeheer, pensioencommunicatie en pensioenadministratie en verzekeringsuitvoering. Deze propositie kenmerkt zich door een hechte, directe samenwerking met opdrachtgevers, een lange termijnfocus en niet-winstgerichtheid. Maatschappelijke betrokkenheid en verantwoordelijkheid vormen de rode draad in de ondernemingsstrategie en bedrijfsvoering. MN focust op een stabiele kwaliteit van dienstverlening tegen markt-conforme kosten.

### Coronacrisis

De financiële crisis die door de uitbraak begin 2020 van het coronavirus is ontstaan, heeft een grote impact op de wereldwijde economie en de financiële markten en daarmee op de financiële situatie van onze opdrachtgevers. MN en haar opdrachtgevers houden de ontwikkelingen en financiële gevolgen goed in de gaten en staan in nauw contact met elkaar. Specialististen van Vermogensbeheer stemmen daarbij zo nodig ook onderling en met opdrachtgevers af inzake de te treffen acties en maatregelen. Ook toezichthouders als De Nederlandsche Bank en de Autoriteit Financiële Markten worden geïnformeerd, zowel over de business continuïteit als over de financiële markten. Hoewel MN zich bewust is van de forse impact op haar opdrachtgevers en de sector als geheel, is de verwachting per de datum van het ondertekenen van dit jaarverslag dat de impact op de omzet en de algehele financiële positie van MN zelf beperkt zal blijven.

### Trends en ontwikkelingen

In de komende jaren zien we een exponentiële groei in digitalisering, wat gepaard gaat met ontwikkelingen van baanbrekende technologieën. Die bepalen ook in grote mate de wensen en behoeften in maatschappij en bedrijfsleven. Consumenten worden sterk beïnvloed door digitalisering en nemen ervaringen mee vanuit andere sectoren. We zien ook toenemende individualisering, vooral onder jongere generaties. Bedrijven zetten technologie steeds vaker in om hun relatie met de eindgebruiker te onderhouden en versterken. Dat doen zij door onder andere personalisering, om zo op basis van gebruiksdata hun diensten en producten succesvoller te maken. Dit alles verandert ook de manier waarop MN namens de opdrachtgevers de behoeften aan informatie en ondersteuning van werkgevers en deelnemers kan beantwoorden.

### Strategisch kader

Komende jaren bereidt MN zich voor op de nadere uitwerking van het Strategisch kader 2019 – het kompas voor de komende drie tot vijf jaar – en de voortgaande verbetering van de dienstverlening aan de bestaande klanten. Daarbij wil MN tijdig en op de juiste manieren vernieuwen, markt-conform zijn en het verandervermogen blijven ontwikkelen. Inzet daarbij is het borgen van huidige diensten en uitbreiding met nieuwe diensten voor bestaande opdrachtgevers. Samenwerking tussen gevestigde partijen en technologisch geavanceerde partners kan daarbij voordelen opleveren. In onze strategie is vastgelegd bij welke onderdelen van de dienstverlening onze opdrachtgevers nadrukkelijk betrokken willen zijn ('dichtbij') en bij welke onderdelen een standaarduitvoering voldoende is ('veraf'). Als diensten en processen (aan derden) uitbesteed kunnen worden tegen lagere kosten maar met gelijkwaardige kwaliteit, neemt MN de rol van regisseur namens de fondsen die dan zelf minder direct betrokken zijn. Reageren op trends in het speelveld is belangrijk, omdat deze sterk worden beïnvloed door bredere technologische en maatschappelijke ontwikkelingen zoals nieuwe vormen van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO).



Meer concreet betekent dit dat MN en haar opdrachtgevers met elkaar actuele thema's en ontwikkelingen uitwerken binnen het hierboven genoemde Strategisch kader. Voorbeelden zijn de (implicaties van) verdere uitwerkingen van het Pensioenakkoord 2019, de waarde van pensioen als arbeidsvoorwaarde, maatschappelijk verantwoord beleggen, kostenverlagingen, centralisatie versus uitbesteding van diensten, klantbediening en -communicatie. Ook beheerste groei van de fiduciaire klantenportefeuille past daarin.

Het Strategisch kader fungeert als leidraad voor de organisatie, waarbij aan iedere afdeling is gevraagd om in lijn met dit kader een concrete ambitie aan te geven in haar jaarplan.

### **Pensioenakkoord**

Na vele jaren onderhandelen is in juni 2019 een pensioenakkoord gepresenteerd. Ongeacht de verdere detaillering is en blijft pensioen een belangrijk deel van het toekomstig inkomen. Deelnemers sparen, ondersteund door werkgevers, gedurende hun werkzame leven voor een pensioen als aanvulling op de AOW. Onze verantwoordelijkheid ten opzichte van werkgevers en deelnemers om een adequaat pensioenbeheer te voeren, is groot. Dat geldt voor de uitvoering van het bestaande stelsel, maar evenzeer voor een goede transitie naar het beheer van een nieuw pensioencontract.

### **Pensioen als arbeidsvoorwaarde**

Pensioen blijft voor zowel werkgevers als werknemers een belangrijke arbeidsvoorwaarde. Door de functie van een uitgesteld inkomen vormt pensioen een prominent onderdeel van het totale individuele financiële overzicht. Het bieden van financieel overzicht en inzicht is voor zowel werkgevers als werknemers een belangrijke ontwikkeling. Technologie en een persoonlijke benadering dragen bij aan comfort bij de dienstverlening van de uitvoerder namens de fondsen. Digitalisering maakt communicatie op maat mogelijk. Zo zijn in 2019 werkgeversportalen geïntroduceerd en deelnemersportalen en pensioenplanners verder verbeterd.

### **Maatschappelijk verantwoord beleggen**

Maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB) geldt inmiddels als de norm voor beleggingsbeleid. Het gaat hierbij vooral om de integratie van niet-financiële factoren in beleggingsbeslissingen en het beter beoordelen van de (lange-termijn) houdbaarheid en verwacht rendement van investeringen. Daarnaast gaat MVB in toenemende mate over de impact van beleggingen op de reële wereld. Hiermee is er ook meer aandacht voor initiatieven die deze gevolgen in kaart brengen, zoals de Sustainable Development Investments (SDI's) oftewel beleggingen die substantieel bijdragen aan de Sustainable Development Goals (SDGs).

### **Verlaging van de kosten**

In overleg met onze opdrachtgevers blijven we steeds scherp op waar we onze dienstverlening nog adequater en efficiënter kunnen inrichten. Dit is een continu proces, waarbij de uitdaging is de kwaliteit en betrouwbaarheid van onze dienstverlening steeds verder te verbeteren én de uitvoeringskosten per deelnemer omlaag te brengen.

### **Samenwerking in de sector**

De uitdagingen waar de pensioensector voor staat zijn aanleiding tot verdieping en versteviging van formele en informele samenwerking. Samenwerking tussen gevestigde partijen en technologisch geavanceerde partners kan daarbij veel voordelen opleveren. Zo kijken we samen met andere pensioenuitvoerders of we kunnen komen tot een mogelijk shared service center voor onze opdrachtgevers om generieke processen uit te kunnen voeren.

Naast voordelen als schaalgrootte en kostenbesparingen – ook door het voorkomen van dubbele investeringen – moet dit leiden tot betere dienstverlening aan en communicatie met werkgevers en deelnemers. Los daarvan zoeken medewerkers van de uitvoerders elkaar steeds vaker op om van elkaar te leren en best practices met elkaar te delen.

### **Klantbediening en -communicatie**

Waar voorheen massamediale kanalen en de one-size-fits-all gedachte voldoende waren om de consument te informeren en te bedienen, is de (online) dienstverlening in de afgelopen jaren in snel tempo getransformeerd van multi-channel naar omni-channel. De verwachte lijn is dat deze ontwikkeling nog veel sneller en veel verder zal gaan. De diversiteit tussen generaties in technologische vaardigheden en manieren van informatievergarig is groter dan ooit. Iedere generatie heeft zijn eigen kanalen, behoeftes en verwachtingen. Impact maken in de enorme hoeveelheden informatie die consumenten ontvangen, is steeds belangrijker, maar ook lastiger. Zeker is dat de bewuste consument organisaties meer en meer naar hun maatschappelijke waarde en bijdrage zal vragen.

### **Onze materiële thema's**

Om te zorgen dat strategie, beleid én verantwoording goed aansluiten op de verwachtingen, eisen en wensen van onze stakeholders, bepaalt MN jaarlijks over welke materiële thema's zij rapporteert in haar jaarverslag. Daarbij wordt zowel het perspectief/belang van de stakeholders als dat van MN zelf meegenomen. Tevens wordt rekening gehouden met de (potentiële) impact die MN op de materiële thema's heeft in economisch, milieu - en sociaal opzicht. Daarmee maken we inzichtelijk op welke onderwerpen we denken dat MN het meeste waarde kan creëren voor stakeholders en maatschappij.

In 2019 hebben we de materiële thema's opnieuw bepaald op basis van het Strategisch kader 2019 dat in nauwe afstemming met onze opdrachtgevers – de belangrijkste stakeholders van MN – tot stand is gekomen. Daarnaast hebben we een vergelijking met andere pensioen-uitvoerders en een media-analyse gedaan. Onderwerpen die in 2019 veel aandacht kregen in de media hebben we een hogere prioriteit toegekend.

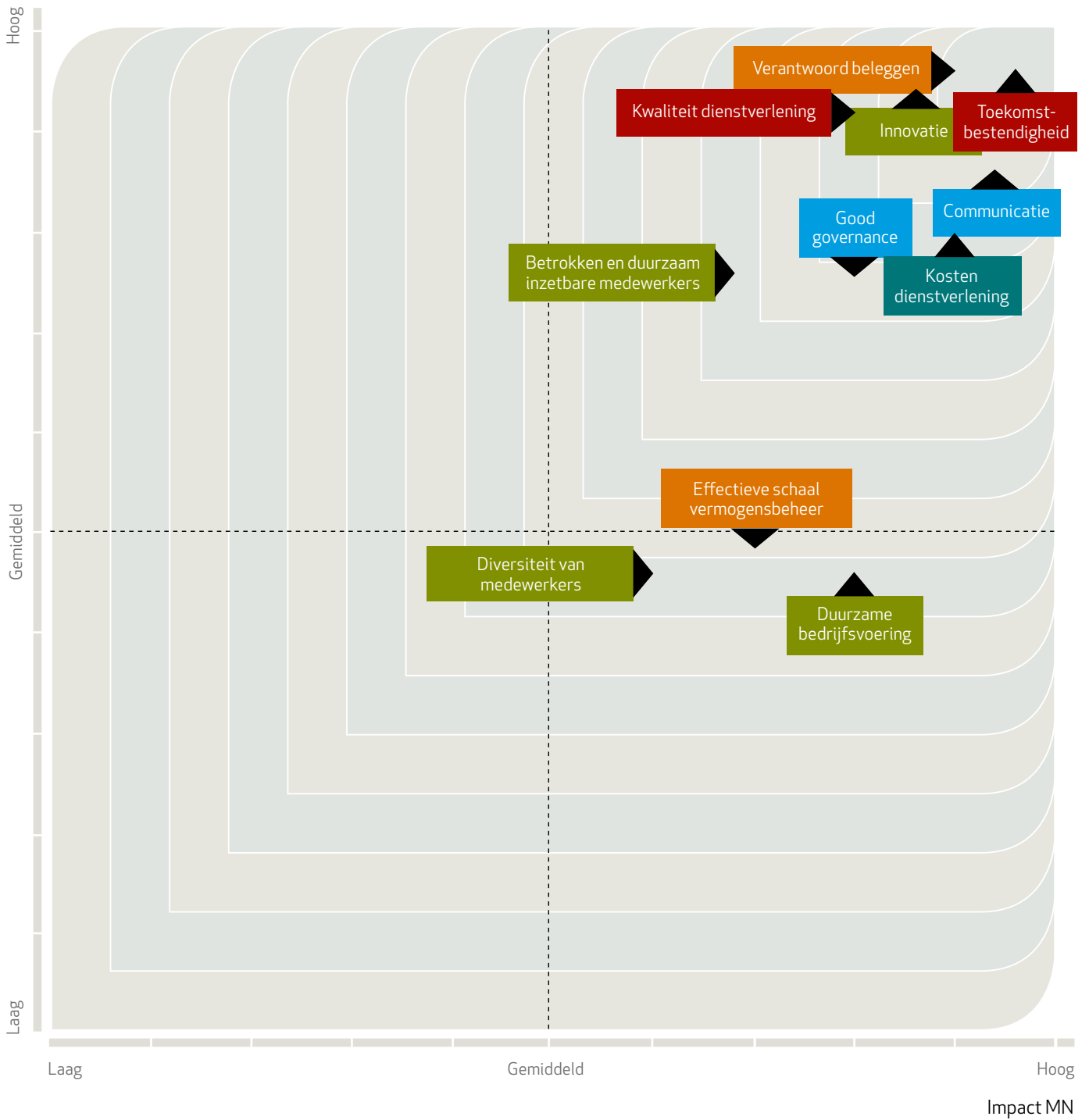
### **Materialiteitsmatrix**

De uitkomst van de materialiteitsanalyse is weergegeven de materialiteitsmatrix hierna afgebeeld. De x-as geeft daarbij het belang voor MN oftewel de impact weer die MN op de maatschappij denkt te (kunnen) hebben op deze onderwerpen. De y-as geeft het belang oftewel de relevantie weer van de onderwerpen voor onze stakeholders. Doordat jaarlijks opnieuw wordt beoordeeld welke onderwerpen als materieel moeten worden beschouwd, komt het voor dat onderwerpen die eerder nog in de materialiteitsmatrix terugkwamen, dit jaar niet meer zijn opgenomen of anders zijn benoemd dan wel gecategoriseerd. Een toelichting op de materiële onderwerpen is te vinden onder de materialiteitsmatrix. Daarbij is ook aangegeven hoe deze onderwerpen corresponderen met de speerpunten uit ons strategisch kader (zie paragraaf Strategie, trends & ontwikkelingen).



# Materialiteitsanalyse

Relevantie Stakeholders



## Toelichting

Materiële thema's	Sub-thema's	Strategische Speerpunten
Good governance	Corporate governance Klantrelatie	Dichtbij en veraf
Kwaliteit dienstverlening	Financiële wet- en regelgeving Betrouwbare pensioenuitvoering Flexibiliteit van dienstverlening Privacy & security (waaronder cybercrime)	Marktconformiteit
Kosten dienstverlening	Efficiënte en kostenbewuste pensioenuitvoering	
Betrokken en duurzaam inzetbare medewerkers	Aantrekken en behouden van gemotiveerde, professionele en betrokken medewerkers Verandervermogen Empowerment Talentmanagement Opleiding en ontwikkeling Doorstroom Maatschappelijke betrokkenheid Tevredenheid (werkgelek)	Verandervermogen
Diversiteit van medewerkers	Verhouding m/v Leeftijdsopbouw medewerkersbestand Inclusieve organisatie (aantal medewerkers met afstand tot arbeidsmarkt, diverse culturele/religieuze/etnische achtergronden)	
Duurzame bedrijfsvoering	Circulaire economie CO <sub>2</sub> -voetafdruk MN Klimaatneutraliteit MN Maatschappelijk verantwoord inkopen Eerlijke ketens	
Innovatie	Slim organiseren van processen Innovatieve inzet van mens en middelen Datakwaliteit Data, tech & digital transformation	
Verantwoord beleggen	Actief aandeelhouderschap ESG-integratie Impact investing, bijdragen aan SDGs Uitsluiting Verduurzaming vastgoed	Vermogensbeheer veranderagenda
Effectieve schaal vermogensbeheer	Beheerste groei Beleggen in Nederland Verduurzaming vastgoed	
Toekomstbestendigheid	Ontwikkeling pensioenstelsel Vernieuwing pensioenuitvoering Wendbaarheid	Pensioenvernieuwing
Communicatie	Herkenbaarheid van fondsen en MN Aandacht voor reactietijd Duidelijk en eenvoudig	