

## Beheerst Beloningsbeleid

### Doel beloningsbeleid

Ons beloningsbeleid is in eerste instantie gericht op het bevorderen, aantrekken en behouden van goede gekwalificeerde medewerkers. Dit alles binnen een beheerste en integere bedrijfsvoering en gericht op de lange termijn. Dit betekent o.a. dat we waar mogelijk zullen voorkomen dat medewerkers door de beloningen geprikkeld worden tot onzorgvuldig behandelen van de klant en niet nakomen van onze zorgplicht.

Daarnaast willen we met ons beloningsbeleid de focus leggen op de belangen van onze klanten en onderneming op de langere termijn. Ook zal een gezonde, stimulerende werking uit moeten gaan van het gehanteerde beloningsbeleid.

Het beloningsbeleid maakt onderdeel uit van het personeelsbeleid.

De verantwoordelijkheden m.b.t. personeelbeleid en beloningsbeleid zijn vastgelegd in o.a. een procesbeschrijving, functiebeschrijving en arbeidscontract.

### Uitgangspunten beloningsbeleid

De volgende uitgangspunten bij het opstellen van ons beloningsbeleid worden gehanteerd.

Het beloningssysteem dient aan de volgende punten te voldoen:

- Marktconform i.v.m. aantrekken en behouden van goed gekwalificeerd personeel
- Maatschappelijk verantwoord / gerechtvaardigd
- Klantbelang centraal
- Lange termijn doelstelling
- Transparant
- Eenvoudig
- Voldoen aan wet- en regelgeving
- Maximering variabel inkomen per dossier
- Adviseur geeft te allen tijde passend advies

## **Beschrijving beloning**

De volgende beloningscomponenten komen voor binnen onze onderneming:

1. Salaris. Deze beloningen zijn marktconform. Inschaling is o.a. afhankelijk van leeftijd, kennis en ervaring. Jaarlijks ontvangt men 8% vakantietoeslag. Jaarlijks kan een (periodieke) loonsverhoging plaatsvinden. De criteria hiervoor zijn vastgelegd in de paragraaf beoordeling en salarisverhoging.
2. Variabel inkomen. Medewerkers kunnen afhankelijk van functie en prestatie en beoordeling in aanmerking komen voor een variabel inkomen. De criteria hiervoor zijn vastgelegd in de paragraaf "variabel inkomen".
3. Onkostenvergoeding. De medewerkers ontvangen een reiskostenvergoeding binnen fiscaal toegestane mogelijkheden. Ook bestaan er vergoedingen voor studiekosten. Hiervoor is een akkoord nodig van de directie

## **Beloningsmodel onderneming**

Onze onderneming handelt altijd in het belang van onze klant en zal passende adviezen verstrekken en bemiddelt volledig onafhankelijk en objectief.

Onze beloning bestaat uit de volgende mogelijkheden:

- Beloning o.b.v. provisie (door aanbieder)
- Beloning o.b.v. vaste fee (door klant)
- Combinatie van bovenstaande beloningswijzen

Deze beloningsvormen worden kenbaar en transparant gemaakt aan de klant in ons dienstverleningsdocument. In geval van beloning door aanbieder (provisie) wordt de passendheid beoordeeld o.b.v. het vastgelegde inducementbeleid (minimum en maximum beloning) en/of dienstverleningsdocument. Het beloningsbeleid ligt in het verlengde van het verdienmodel van de onderneming.

## **Risicobeheersing**

Ons beloningsbeleid is te allen tijde gericht op het voorkomen van onzorgvuldige behandeling van klanten. Een onjuist / onbeheerst beloningsbeleid kan gevolgen hebben voor onze onderneming m.b.t.:

- Continuïteit van onderneming
- Beheersbaarheid van personeelskosten
- Onzorgvuldige behandeling van de klantbelangen
- Verloop van personeel

Wij hebben een risicoanalyse (zie bijlage) gemaakt van ons beloningsbeleid, waarbij we de risico's inzichtelijk hebben gemaakt samen met de getroffen maatregelen welke zijn verwerkt in het beloningsbeleid.

## **Variabele beloning**

Binnen onze onderneming hanteren wij de mogelijkheid van toekennen van een variabele beloning met als doelstelling om de motivatie en betrokkenheid te vergroten en de (uitzonderlijke) individuele en organisatiebrede prestatie te belonen.

Wij onderschrijven dat hoe hoger het variabele inkomen is, hoe sterker de prikkel en risico's kunnen zijn. Met betrekking tot de financiële criteria hanteren wij vaste provisiepercentages onafhankelijk van product en/of aanbieder. Ook is de variabele beloning binnen onze onderneming niet afhankelijk van een "alles of niets" commerciële doelstelling.

Het variabele inkomen wordt per definitie niet uitgekeerd als in strijd wordt gehandeld met de gestelde kwaliteit en gedragseisen. De leidinggevende ziet hier op toe door o.a. een systeem van kwaliteitsborging [via interne audits].

De prestatiecriteria zijn SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) beschreven en houden rekening met de belangen van onderneming en klant.

Wij hanteren naast de financiële ook niet-financiële criteria. Deze worden in de volgende paragraaf benoemd.

## **Beoordeling en salarisverhoging**

Jaarlijks houdt de eigenaar/beleidsbepaler functionerings- en beoordelingsgesprek. Er worden afspraken en doelen gesteld. Deze doelen zijn SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) geformuleerd en te beïnvloeden door de medewerkers.

De volgende (prestatie)criteria worden meegewogen in beoordeling / salarisverhoging / promotie:

- Vakbekwaamheid /deskundigheid
- Flexibiliteit (geen 9 -5 mentaliteit)
- Kwaliteit adviezen. Deze worden beoordeeld door interne audits
- Collegialiteit
- Commerciële resultaten (nieuwe productie, behoud, nazorg etc.)
- Commerciële adviesvaardigheid
- Zelfstandigheid
- Klantgerichtheid
- Motivatie

Naast de persoonlijke doelen spelen ook de ondernemingsdoelstellingen een rol in de beoordeling. Sturing op de kwaliteit van de dienstverlening staat bij ons hoog in het vaandel.

## Transparantie beloningsbeleid

Ons beloningsbeleid is transparant en wordt o.a. gecommuniceerd op onze website en dienstverleningsdocument. Naast de vermelding van de wijze van beloning van onze dienstverlening geven wij ook aan hoe onze medewerkers worden beloond.

Wij geven inzicht in het verband tussen beloningsbeleid en zorgvuldige klantenbehandeling (de klant centraal). Van een beheerst beloningsmodel gaan geen prikkels uit die kunnen leiden tot onverantwoorde risico's en onzorgvuldige behandeling van klanten.

In het dienstverleningsdocument en op onze website vermelden we de tekst met de volgende strekking: *“Onze medewerkers worden grotendeels beloond op basis van een vast, marktconform salaris. Afhankelijk van de functie en beoordeling bestaat de mogelijkheid dat onze adviseurs een gedeeltelijke variabele beloning ontvangen. Wij sturen onze medewerkers aan op integer, zorgvuldig en klantgericht handelen waarbij de focus ligt op de belangen van klant en onze onderneming op lange termijn. De beoordeling op deze gedragseisen bepaalt zowel de hoogte van het vaste als het variabele inkomen van onze medewerkers.”*

## Evaluatie beloningsbeleid

Jaarlijks vindt door de verantwoordelijken een evaluatie plaats van het beloningsbeleid, waarbij de verschillende aspecten van het beloningsbeleid tegen het licht worden gehouden:

- Voldoet het beloningsbeleid nog aan de geformuleerde doelstellingen en uitgangspunten?
- Zijn er wijzingen in wet- en regelgeving welke consequenties hebben voor het beloningsbeleid?
- Hoe hebben de variabele beloningen zich afgelopen jaar ontwikkeld?
- Dienen prestatiecriteria herzien of uitgebreid te worden?
- Zijn er medewerkers in aanmerking gekomen voor winstuitkering en/of salarisverhoging? Waarop zijn deze gebaseerd?

## Risicoanalyse / Controle Beheerst Beloningsbeleid

Variabelen	Ja / Nee / N.v.t. <sup>1</sup>	Mogelijke Risico's / Effecten	Beheersmaatregelen
Is verhouding vast / variabel inkomen gemaximeerd en in balans?	<b>Nee</b>	Hoe hoger variabel inkomen, hoe sterker de prikkel en hoe groter de risico's: <i>Product pushing en misselling</i> Geen passende adviezen Onzorgvuldige behandeling van klanten Kans dat omzet wordt verkozen boven kwaliteit	Kwaliteitsborgingsysteem / toetsing (toezicht). Belang van klant uitgangspunt maken van beloningbeleid. Variabel inkomensbestanddeel is niet gemaximaliseerd op vast inkomen, maar wel in balans en gemaximaliseerd per dossier/klant .
Zijn prestatiecriteria vooraf bekend / meetbaar en beïnvloedbaar?	<b>Ja</b>	Geen risico.	Beschrijven / vastleggen van prestatiecriteria (SMART).
Zijn er naast financiële ook niet financiële prestatiecriteria voor bepalen toekenning beloning?	<b>Ja</b>	Geen risico.	de (prestatie) criteria gaat gepaard met niet-financiële doelstellingen Kwaliteitsborging Niet uitbetalen variabel inkomen bij niet naleven van gestelde kwaliteit- en gedragseisen
Worden er individuele én bedrijfsdoelen gesteld voor bepalen van hoogte beloning?	<b>Nee</b>	Conflicterende doelstellingen medewerker en onderneming. Eigen individueel belang weegt zwaarder dan bedrijfsbelang (= klantbelang?). Kans op <i>Product pushing en misselling</i> .	Maak deze van elkaar afhankelijk en zorg voor een betere samenhang met resultaat van gehele onderneming. Omvang van totaal uitgekeerde beloningen hangt in dit geval beter samen met resultaat van onderneming.
Worden lange-termijn-resultaten meegenomen in bepaling van beloning?	<b>Ja</b>	Geen risico.	terugboekingsrisico is ingebouwd.
Worden beloningen gecorrigeerd voor financiële risico's?	<b>Ja</b>	Geen risico.	Gecorrigeerd met eventuele risico's en kosten (terugboeking / incasso).
Is toekenning beloning niet afhankelijk van 'alles of niets' doelstelling?	<b>Ja</b>	Geen risico	Zorg voor een redelijke / gezonde afhankelijkheid tussen (commerciële) prestatie en beloning. Kwaliteitsborgingsysteem / toetsing (toezicht). Integriteit met regelmaat bespreken. Omzet corrigeren met terugboeking. Hanteren van vaste provisiepercentages of vaste bedragen onafhankelijk van product en/of aanbieder.
Vindt er een redelijkheidstoets plaats bij uitkering?	<b>Ja</b>	Geen risico	Hanteren van vaste provisiepercentages of vaste bedragen onafhankelijk van product en/of aanbieder. Leg ook een relatie met inducementbeleid / DVD!
Kan ingegrepen worden bij ongewenste effecten van de beloning op belang van de klant?	<b>Nee</b>	Kans op <i>Product pushing en misselling</i> .	Kwaliteitsborgingsysteem Bevoegdheden creëren / vastleggen m.b.t. redelijkheidstoets.

<sup>1</sup> Indien antwoord "Nee" maak dan de mogelijke risico's en effecten hiervan inzichtelijk en leg de genomen maatregelen vast in de analyse met als doel om de mogelijke risico's van onzorgvuldig klant behandelen te bespreken/beheersen. Hoe meer vragen met "Nee" worden beantwoord, hoe meer risico en hoe meer maatregelen moeten worden genomen om zorgvuldige klantbehandeling te borgen.