

TIP van het Keurmerk Financiële Dienstverlening



Beheerst beloningsbeleid

Vanaf 1 januari 2011 bestaat de mogelijkheid dat de AFM u gaat controleren op een beheerste beloning, waarbij perverse beloningsprikkelers worden uitgesloten en u de belangen van de klant te allen tijde centraal stelt in uw advies. U dient als financieel dienstverlener te voldoen aan de eisen van een integere en beheerste bedrijfsvoering. De principes voor beheerst beloningsbeleid die de AFM en DNB in mei 2009 hebben opgesteld waren de eerste stap in het toezicht op beloningen (http://www.dnb.nl/binaries/Principes%20voor%20beheerst%20beloningsbeleid_tcm46-216619.pdf).

Beheerst beloningsbeleid vereist voor alle financiële ondernemingen

De regels gelden niet alleen voor banken, verzekeraars en beleggingsondernemingen, maar ook voor u als financiële dienstverlener. Het beheerst beloningsbeleid heeft betrekking op *alle* personen binnen uw onderneming, dus niet alleen voor bestuurders of voor medewerkers in commerciële functies. Het gaat hier om interne beloning, dus van werkgever naar werknemer. Dit in tegenstelling tot het inducementbeleid dat van toepassing is op de relatie tussen aanbieder en bemiddelaar.

Wat moeten financiële ondernemingen doen?

Financiële ondernemingen moeten een aantal stappen zetten om tot een beheerst beloningsbeleid te komen.

- U, als financieel dienstverlener, moet een **risico-analyse** uitvoeren. Dit houdt in dat de onderneming nagaat welke risico's er van het beloningsbeleid uitgaan op de onzorgvuldige behandeling van klanten. Financiële ondernemingen hebben tot **1 januari 2011** de tijd om een risico-analyse uit te voeren en zonodig aanpassingen te doen aan het beleid.
- Een financiële onderneming neemt **maatregelen** om de risico's te verkleinen dan wel te beheersen.
- Een financiële onderneming moet een **schriftelijk vastgelegd beloningsbeleid** hebben. De risico-analyse en de maatregelen die worden genomen om de risico's te beheersen vormen onderdeel van dit beleid.
- Een financiële onderneming moet het beloningsbeleid **openbaar** maken.

Beschrijf uw beloningsbeleid dat ongetwijfeld onderdeel uitmaakt van uw totale personeelsbeleid. Een vervolgstap is dat u de eventuele risico's zoveel mogelijk uitsluit / beperkt. Neem hier de volgende aspecten in op:

- Doel van het beloningsbeleid van uw onderneming (bijvoorbeeld stimulerende beloningen om gekwantificeerd personeel aan te nemen en te behouden).
- Uitgangspunten beloningsbeleid. U kunt hierbij denken aan termen als marktconform, maatschappelijk verantwoord, transparant en voldoet aan wet- en regelgeving.
- Beschrijf het huidige beloningsbeleid van het personeel. Hoe wordt inschaling vormgegeven, waar bestaat inkomen uit (vast salaris, variabel salaris, 13^e maand, winstuitkering etc.), waar worden beoordelingen en salarisverhogingen op gebaseerd en hoe is een eventuele bonus- en/of winstuitkering geformuleerd? Houd ook rekening met de verschillende functiegroepen binnen het functiegebouw (een directeur/bestuurder wordt wellicht anders beloond).
- De vormgeving van variabele beloningsstructuur dient u goed te beschrijven: wat zijn de (individuele of bedrijfs-) doelstellingen? De variabele beloning dient

Voor kantoren met het
Keurmerk Financiële
Dienstverlening

Tip nummer
238
14 december
2010

Tip van SKFD
wordt u aangeboden door Stichting Keurmerk Financiële Dienstverlening met als doel u te voorzien van handige tips, ideeën die u in het kader van uw promotie van de keurmerken, uw bedrijfsvoering, uw kwaliteitsmanagement e.d. kunt gebruiken. Elke Tip van SKFD wordt ook op de website van het Keurmerk geplaatst, zodat geen enkele Tip u hoeft te ontgaan.

(per functiegroep) in passende verhouding te staan tot het vaste salaris. Neem een maximering op! Hanteer een goede mix aan prestatiecriteria (bijvoorbeeld kwaliteit van advisering / omzet). Ook kunt u medewerkers stimuleren door de variabele beloning (deels) afhankelijk te laten zijn van prestaties van afdeling en/of onderneming in zijn geheel.

- Leg een relatie met uw verdienmodel binnen uw organisatie. Hoe laat u zich als onderneming belonen voor uw dienstverlening. Dit kan door de aanbieder (provisie) of rechtstreeks door de klant (bijvoorbeeld vast verrichtingentarief). Zorg voor consistentie met uw dienstverleningsdocument en uw inducementbeleid (passende provisie).

Een belangrijke vraag die beantwoord dient te worden is of uw beloningsbeleid kan leiden tot verkoop van producten die niet in overeenstemming zijn met een passend advies. Dit betekent overigens niet dat variabele beloning en omzetdoelstellingen niet meer zijn toegestaan. Bij het opstellen van een variabele beloningsstructuur is het wel van belang dat de onderneming een analyse maakt van de mogelijke ongewenste gedragsgevolgen voor uw medewerkers en de gevolgen daarvan voor de belangen van uw klant. U dient vast te leggen hoe u deze risico's beperkt of beheerst.

Wij raden u aan een analyse te maken en uw beloningsbeleid regelmatig te evalueren en te toetsen met de praktijk.

- Voldoet uw beloningsbeleid aan wet- en regelgeving?
- Welke medewerkers hebben (g)een extra beloning / verhoging gekregen? Waarop is dit gebaseerd?
- Voldoet het beloningsbeleid aan de geformuleerde uitgangspunten?

Ons advies is om uw huidige beloningsbeleid te omschrijven, vast te leggen en kritisch te bezien. Een onbeheerste beloning kan grote gevolgen hebben voor uw medewerkers, onderneming én het belang van de klant. Denk bijvoorbeeld ook aan uw zorgplicht. Een beheerst beloningsbeleid betekent dat er continu sprake is van een proces van opstellen, uitvoeren, evalueren en eventueel aanpassen van de beloningsstructuur van uw onderneming.

Het komende jaar zullen wij in de audits aandacht geven aan uw beloningsbeleid.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit de uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van SKFD.