



## Beheerst Beloningsbeleid Fiën adviesgroep Haarlem b.v. (=Fiën adviesgroep)

### 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. In de opgestelde functieomschrijvingen hebben we de eisen en competenties welke wij aan onze medewerkers / adviseurs stellen vastgelegd.

De verantwoordelijkheden m.b.t. personeelsbeleid en beloningsbeleid zijn vastgelegd in o.a. een procesbeschrijving en werkinstructies.

### Uitgangspunten beloningsbeleid

De volgende (algemene) 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
- Adviseur geeft te allen tijde passend advies



## Beschrijving waardering

Binnen onze onderneming hanteren wij voor ons beloningsbeleid een passende beloning behorende bij de functie, leeftijd en ervaring.

### Functiewaardering

1. Functiebeschrijvingen.
2. Salarisstructuur. Deze bestaat uit de volgende componenten welke in de volgende paragraaf worden uitgewerkt: Vast salarisinkomen - bonusregeling
3. Functionerings- en beoordelingsgesprekken (beoordelingscyclus)

In de “arbeidsovereenkomst” staan de eventueel aanvullende/secundaire arbeidsvoorwaarden beschreven.

Het beloningsbeleid is van toepassing op het personeel van de Fiën adviesgroep.

## Beschrijving beloning

De volgende beloningscomponenten komen voor binnen onze onderneming:

1. Salaris (vakantiegeld). 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 afhankelijk van de individuele prestaties en/of inzet.
2. Onkostenvergoeding. De medewerkers ontvangen een reiskostenvergoeding binnen fiscaal toegestane mogelijkheden. Ook bestaan er vergoedingen voor zakelijke telefoonkosten en studiekosten. Hiervoor is een akkoord nodig van de directie.
3. Auto van de zaak. Aan een aantal (functiegebonden) medewerkers kan een auto van de zaak worden toegewezen door 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)
- Beloning o.b.v. urendeclaratie (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 het passend zijn 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. Deze analyse zal jaarlijks worden uitgevoerd.

## **Beoordeling en salarisverhoging**

Twee maal per jaar houdt de leidinggevende een 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/4 ogen principe.
- Collegialiteit
- Commerciële resultaten (nieuwe productie, behoud, nazorg etc.)
- Commerciële adviesvaardigheid
- Zelfstandigheid
- Klantgerichtheid
- Motivatie

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

Het gestelde in artikel 1:120 lid 2 Wft is niet op onze medewerkers van toepassing.

## **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/of op onze website vermelden we de tekst met de volgende strekking: *“Onze medewerkers worden beloond op basis van een marktconform salaris. 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 mede het vaste inkomen van onze medewerkers.”*

### **Evaluatie beloningsbeleid**

Regelmatig vindt door de verantwoordelijken een evaluatie plaats van het beloningsbeleid en wordt een risicoanalyse uitgevoerd, 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?
- 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 Basis

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	Maximering variabel inkomensbestanddeel (per functie). Kwaliteitsborgingsysteem / toetsing (toezicht / 4-ogen). Belang van klant uitgangspunt maken van beloningbeleid. Geen bonus voor verkoop van individuele producten.
Zijn prestatiecriteria vooraf bekend / meetbaar en beïnvloedbaar?	<b>Nee</b>	Ineffectieve beoordeling. Prestaties zijn moeilijk te beïnvloeden. Niet commerciële aspecten zullen minder snel worden meegewogen.	Beschrijven / vastleggen van prestatiecriteria (SMART). Stel vooraf bepaalde, beïnvloedbare en beoordeelbare prestatiecriteria op welke belang van onderneming en klant dienen. Adviseren i.p.v. verkopen (functieprofiel op aanpassen). Niet uitbetalen variabel inkomen bij niet naleven van gestelde kwaliteit- en gedragseisen.
Zijn er naast financiële ook niet financiële prestatiecriteria voor bepalen toekenning beloning?	<b>Nee</b>	Kans op niet passende adviezen.	Breid de (prestatie) criteria uit 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>Nee</b>	Nazorg (zorgplicht) activiteiten worden niet beloond. Kans op <i>Product pushing en misselling</i> . "Beloning voor falen" in toekomst.	Gefaseerde uitbetaling / reservering toepassen. Voorwaardelijk uitkeren / terugboekingsrisico inbouwen. Corrigeren met eventuele risico's en kosten (terugboeking / incasso). Kwaliteit van omzet meten / meewegen.
Worden beloningen gecorrigeerd voor financiële risico's?	<b>Nee</b>	"Beloning voor falen" in toekomst. Omvang of uitkomst van prestatie is nog onbekend.	Corrigeren met eventuele risico's en kosten (terugboeking / incasso).
Is toekenning beloning niet afhankelijk van 'alles of niets' doelstelling?	<b>Nee</b>	Sterke prikkel tot ongewenst (risicovol) gedrag . Kans op <i>Product pushing en misselling</i> . Te hoge premie / verzekerd bedrag / hypotheeksom. Geen passende adviezen. Tijdsdruk / onvolledige dossiers vs. zorgvuldige behandeling (kort & snel adviseren). Prikkel tot oversluiten (geen belang klant). Geen waardering kwaliteit. Onvoldoende waardering in verschil van prestaties medewerkers. Geen nazorg, wordt niet beloond.	Zorg voor een redelijke / gezonde afhankelijkheid tussen (commerciële) prestatie en beloning. Kwaliteitsborgingsysteem / toetsing (toezicht / 4-ogen). 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>Nee</b>	Kans op <i>Product pushing en misselling</i> .	Beschrijf en hanteer een redelijkheidstoets (= beloning welke in lijn ligt met de geleverde prestatie ). 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. Bevoegdheden creëren voor ingrijpen bij niet passende adviezen /beloningen.

<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.

## Risicoanalyse / Controle Beheerst Beloningsbeleid 2021

Variabelen	Ja / Nee / N.v.t. <sup>2</sup>	Mogelijke Risico's / effecten	Beheersmaatregelen
Is verhouding vast / variabel inkomen gemaximeerd en in balans?	<b>Ja</b>	Hoe hoger variabel inkomen, hoe sterker de prikkel en hoe groter de risico's: In het belang van passende adviezen is gekozen voor een eenduidig vast inkomen. Onzorgvuldige behandeling van klanten	Maximering variabel inkomensbestanddeel (per functie). Kwaliteitsborgingsysteem / toetsing (toezicht / 4-ogen). Belang van klant uitgangspunt maken van beloningbeleid. Geen bonus voor verkoop van individuele producten.
Zijn prestatiecriteria vooraf bekend / meetbaar en beïnvloedbaar?	<b>Ja</b>	Ineffectieve beoordeling. Prestaties zijn moeilijk te beïnvloeden. Niet commerciële aspecten zullen minder snel worden meegewogen.	Beschrijven / vastleggen van prestatiecriteria (SMART). Stel vooraf bepaalde, beïnvloedbare en beoordeelbare prestatiecriteria op welke belang van onderneming en klant dienen. Adviseren i.p.v. verkopen (functieprofiel op aanpassen). Niet uitbetalen variabel inkomen bij niet naleven van gestelde kwaliteit- en gedragseisen.
Zijn er naast financiële ook niet financiële prestatiecriteria voor bepalen toekenning beloning?	<b>Ja</b>	Kans op niet passende adviezen.	Breid de (prestatie) criteria uit 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>Ja</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>	Nazorg (zorgplicht) activiteiten worden niet beloond. Kans op <i>Product pushing en misselling</i> . "Beloning voor falen" in toekomst.	Gefaseerde uitbetaling / reservering toepassen. Voorwaardelijk uitkeren / terugboekingsrisico inbouwen. Corrigeren met eventuele risico's en kosten (terugboeking / incasso). Kwaliteit van omzet meten / meewegen.
Worden beloningen gecorrigeerd voor financiële risico's?	<b>Ja</b>	"Beloning voor falen" in toekomst. Omvang of uitkomst van prestatie is nog onbekend.	Corrigeren met eventuele risico's en kosten (terugboeking / incasso).
Is toekenning beloning niet afhankelijk van 'alles of niets' doelstelling?	<b>Ja</b>	Sterke prikkel tot ongewenst (risicovol) gedrag. Kans op <i>Product pushing en misselling</i> . Te hoge premie / verzekerd bedrag / hypotheeksom. Geen passende adviezen. Tijdsdruk / onvolledige dossiers vs. zorgvuldige behandeling (kort & snel adviseren). Prikkel tot oversluiten (geen belang klant). Geen waardering kwaliteit. Onvoldoende waardering in verschil van prestaties medewerkers. Geen nazorg, wordt niet beloond.	Zorg voor een redelijke / gezonde afhankelijkheid tussen (commerciële) prestatie en beloning. Kwaliteitsborgingsysteem / toetsing (toezicht / 4-ogen). Integriteit met regelmaat bespreken. Omzet corrigeren met terugboeking. Hanteren van vaste provisiepercentages of vaste bedragen onafhankelijk van product en/of aanbieder.
Vindt er een redelijkheidtoets plaats bij uitkering?	<b>Ja</b>	Kans op <i>Product pushing en misselling</i> .	Beschrijf en hanteer een redelijkheidtoets (= beloning welke in lijn ligt met de geleverde prestatie). Leg ook een relatie met inducementbeleid / DVD!
Kan ingegrepen worden bij ongewenste effecten van de beloning op belang van de klant?	<b>Ja</b>	Kans op <i>Product pushing en misselling</i> .	Kwaliteitsborgingsysteem Bevoegdheden creëren / vastleggen m.b.t. redelijkheidtoets. Bevoegdheden creëren voor ingrijpen bij niet passende adviezen /beloningen.

<sup>2</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.