



Beloningsbeleid

Clavis B.V.

Datum: 21 februari 2017

Versie 2.0

# 1. Doel beloningsbeleid

---

Onze mensen en onze kennis zijn ons belangrijkste kapitaal. Wij willen dat onze medewerkers onze cliënten een hoog kwaliteits- en serviceniveau bieden. Daarom besteden we bij Clavis B.V. (Clavis) veel aandacht aan de ontwikkeling van onze medewerkers en de bedrijfscultuur waarbinnen ze actief zijn en bieden we ze een marktconform arbeidsvoorwaardenpakket.

Het beloningsbeleid van Clavis 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 onder meer dat Clavis waar mogelijk zal voorkomen dat medewerkers door beloningen geprikkeld worden tot onzorgvuldig behandelen van cliënten en het niet nakomen van haar zorgplicht.

Het beloningsbeleid maakt onderdeel uit van het personeelsbeleid van Clavis. Voor de functiegroepen binnen Clavis zijn functieprofielen opgesteld. De verantwoordelijkheden met betrekking tot personeelsbeleid en beloningsbeleid zijn vastgelegd in het AO/IC-handboek.

## 2. Achtergrond

---

In 2015 trad de Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen (Wbfo) in werking. Deze wet bevat een breed pakket aan regels voor het beloningsbeleid van financiële ondernemingen. Daarnaast is de Regeling Beheerst Beloningsbeleid 2014 (Rbb 2014) op Clavis van toepassing. Op basis van deze regelgeving heeft Clavis haar beloningsbeleid van 2013 aangescherpt en vastgelegd in dit beloningsbeleid.

## 3. Uitgangspunten beloningsbeleid

---

Bij het opstellen van het beloningsbeleid van Clavis zijn diverse uitgangspunten gehanteerd. Het beloningssysteem dient hierbij aan de volgende punten te voldoen:

- De beloningen binnen Clavis zijn marktconform teneinde goed gekwalificeerd personeel te kunnen aantrekken en behouden;
- Het beloningsbeleid van Clavis is maatschappelijk verantwoord / gerechtvaardigd;
- Het cliëntbelang staat centraal in het beloningsbeleid van Clavis;
- De beloningen binnen Clavis zijn gebaseerd op een lange termijn doelstelling;
- Het beloningsbeleid is transparant;
- Het beloningsbeleid is eenvoudig geformuleerd;
- Het beloningsbeleid voldoet aan nationale en internationale wet- en regelgeving, en
- Het beloningsbeleid draagt bij aan het prudent omgaan met variabel inkomen.

## 4. Risicobeheersing

---

Het beloningsbeleid van Clavis is te allen tijde gericht op het voorkomen van onzorgvuldige behandeling van cliënten. Een onjuist en/of onbeheerst beloningsbeleid kan gevolgen hebben voor Clavis met betrekking tot:

- De continuïteit;
- De beheersbaarheid van personeelskosten;
- Een onzorgvuldige behandeling van de cliëntbelangen, en
- Verloop van personeel.

Periodiek (minimaal jaarlijks) maakt de Risk en Compliance Officer een risicoanalyse van het beloningsbeleid, waarbij de risico's inzichtelijk worden gemaakt en de effectiviteit van beheersmaatregelen wordt getoetst. Op basis van deze analyses worden (aanvullende) beheersmaatregelen getroffen en verwerkt in het beloningsbeleid.

## 5. Beschrijving functiehuis / gebouw / waardering

---

Clavis hanteert een beloningsbeleid waarbij per functie de marktconformiteit van de beloning wordt beoordeeld. Dit beloningsbeleid is van toepassing op het personeel van Clavis.

Functiewaardering bestaat binnen Clavis uit de volgende componenten:

- Functieprofiel;
- Salarisstructuur, deze bestaat uit: vast salaris, variabele beloning, een onkostenvergoeding en winstdeling (voor partners), en
- Een beoordelingssystematiek bestaande uit jaarlijkse functioneringsgesprekken en gecombineerde beoordelings- en ontwikkelingsgesprekken (beoordelingscyclus).

### Medewerkers:

De volgende beloningscomponenten komen voor binnen Clavis:

De vaste beloning van de medewerker weerspiegelt de relevante werkervaring en organisatorische verantwoordelijkheid van de medewerker.

- Vaste beloningen: Deze beloningen van de medewerker weerspiegelen de relevante werkervaring en organisatorische verantwoordelijkheid van de medewerker. Deze beloningen zijn vastgesteld op basis van vergelijkbare functies / marktconformiteit. Inschaling is onder meer afhankelijk van leeftijd, kennis en ervaring van de desbetreffende medewerker. Jaarlijks ontvangt een medewerker 8% vakantietoeslag onafhankelijk van het bedrijfsresultaat / individueel presteren. Jaarlijks kan een (periodieke) loonsverhoging plaatsvinden;
- Variabele beloningen. Medewerkers kunnen afhankelijk van functie en prestatie en beoordeling in aanmerking komen voor een variabele beloning, mits het resultaat van Clavis dit toelaat. De criteria hiervoor zijn vastgelegd in de paragrafen 7 en 8;
- Onkostenvergoeding. De medewerkers ontvangen een reiskostenvergoeding binnen de fiscaal toegestane mogelijkheden. Ook bestaan er vergoedingen voor telefoonkosten en studiekosten. Voor dit laatste is een akkoord nodig van de directie. Werknemers die op basis van een vast contract werkzaam zijn voor Clavis ontvangen een algemene onkostenvergoeding van €25,- per maand. Studentenmedewerkers en stagiairs vallen niet onder deze regeling.

### Directie:

De volgende beloningscomponenten komen voor binnen Clavis:

- Management fee.
  - o Deze is voor de aandeelhouder A, B en C vastgesteld op: EUR 175.000,- op jaarbasis;
  - o Deze is voor de aandeelhouder A en B vastgesteld op: EUR 150.000,- op jaarbasis;
  - o Deze is voor de aandeelhouder A vastgesteld op: EUR 125.000,- op jaarbasis.
- De management fee wordt in twaalf gelijke, maandelijkse termijnen uitbetaald.
- Vaste onkostenvergoeding: de directieleden ontvangen een maandelijkse netto onkostenvergoeding van EUR 150,-.
- Autokostenvergoeding: de directieleden ontvangen een maandelijkse bruto representatievergoeding van EUR 150,-.
- Winstuitkering: afhankelijk van de hoogte van de winst en de ruimte die de kapitaalbuffer toelaat, ontvangen de directieleden van Clavis een winstuitkering.

## 6. Beoordeling en verhoging vaste beloning

---

Jaarlijks houdt de directie een gecombineerd beoordelings- en ontwikkelingsgesprek met de medewerkers van Clavis. Daarin worden afspraken en doelen gesteld en worden onder meer de volgende criteria meegewogen in de beoordeling, eventuele verhoging van de vaste beloning en/of promotie:

1. Behalen van de resultaat- en ontwikkelingsafspraken. De resultaatafspraken bestaan uit het behalen van specifieke meetbare doelstellingen (bijvoorbeeld het afronden van een project of het behalen van een bepaalde productiviteitsdoelstelling). De afspraken worden SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) geformuleerd en houden rekening met de belangen van Clavis en haar cliënten.

De prestatiecriteria bevatten geen prikkels tot het nemen van onverantwoorde risico's, beslaan zowel het lopende jaar als ook de langere termijn en kunnen zowel een financieel als niet-financieel karakter hebben. Hoewel er vooraf geen gewichten zijn gedefinieerd voor de verdeling 'financiële/niet-financiële prestatiecriteria', wegen de niet-financiële criteria relatief zwaar mee.

2. Daarnaast geldt dat er - naast bovenstaande niet-financiële prestatiecriteria - ook ontwikkelafspraken worden vastgelegd, gericht op het ontwikkelen van kennis en vaardigheden. Ook deze hebben een overwegend niet-financieel karakter. Tijdens het beoordelings- en ontwikkelingsgesprek bepalen medewerker en leidinggevende samen of de afspraken binnen de strategie en meerjarenplannen van Clavis passen en bijdragen aan de ontwikkeling van de medewerker.
3. De ontwikkeling van de medewerker in het algemeen, hier wordt gekeken naar het volgende:
  - Vakbekwaamheid / deskundigheid;
  - Flexibiliteit;
  - Kwaliteit van de werkzaamheden;
  - Collegialiteit;
  - Commerciële resultaten (nieuwe cliënten, beleggingsresultaat);
  - Commerciële adviesvaardigheid;
  - Zelfstandigheid;
  - Klantgerichtheid, en
  - Motivatie.

4. De ontwikkeling van Clavis: naast de persoonlijke doelen spelen ook de ondernemings- en afdelingsdoelstellingen een rol in de beoordeling. Sturing op de kwaliteit van de dienstverlening staat bij Clavis hoog in het vaandel.

## 7. Beoordeling en toekenning variabele beloning medewerkers

---

Naast de in punt 6 genoemde salarisverhoging bestaat binnen Clavis de mogelijkheid van het toekennen van een variabele beloning, in de vorm van een bonus.

Uitgangspunt van het variabel beloningsbeleid van Clavis is dat outperformance van Clavis als organisatie en van de individuele medewerker kunnen worden beloond. Iedere medewerker kan op basis van dit uitgangspunt in aanmerking komen voor een variabele beloning.

De directie beoordeelt op basis van het bedrijfsresultaat of er variabele beloning uitgekeerd zal worden en welk bedrag daarvoor beschikbaar is. Het bedrag dat beschikbaar is voor variabele beloning wordt onder meer gebaseerd op de realisatie van de financiële en niet-financiële prestatiecriteria. Indien Clavis geen winst maakt, zal geen variabele beloning uitgekeerd worden. De directeur HR legt het voorstel voor de vaststelling van de variabele beloningspool ter goedkeuring aan de directie voor. In het geval dat de directie wil afwijken is dit in uitzonderlijke gevallen mogelijk, echter dient zij de overwegingen die hieraan ten grondslag liggen vast te leggen in een directiebesluit.

Na de vaststelling van het bedrag dat beschikbaar is voor de variabele beloning voor Clavis, stelt de directie de verdeling van de variabele beloning over de service lines en stafafdelingen en vervolgens de individuele medewerkers Clavis vast.

De toekenning en de hoogte van de variabele beloning is afhankelijk van de in paragraaf 6 genoemde criteria, te weten:

- De financiële toestand en prestaties van Clavis;
- De prestaties en ontwikkeling van de medewerker in het algemeen;
- De toereikendheid van de kapitaalbuffer van Clavis;
- De hertoetsing van de risico's en de vraag of zich geen materiële onverwachte of niet ingecalculerde risico's hebben voorgedaan;
- De mate waarin de medewerker heeft voldaan aan compliancedoelstellingen, geen disciplinaire maatregelen heeft gekregen en geen risico's heeft genomen die buiten het geaccepteerde risicoprofiel van Clavis vallen.

Clavis onderschrijft dat hoe hoger het variabele inkomen is, des te sterker de prikkel en risico's kunnen zijn. Clavis hanteert geen variabel inkomen met betrekking tot het verrichten van individuele beleggingen voor cliënten en houdt in de beloning rekening met de kwaliteit van de omzet, gemaakte kosten en risico's en de lange termijn. Verder zijn de volgende kaders aan de variabele beloning gesteld:

- De variabele beloning zal nooit meer bedragen dan 20% van het bruto jaarsalaris;
- De variabele beloning zal nooit vooraf gegarandeerd worden;
- De variabele beloning zal voor tenminste 40% voorwaardelijk worden uitgekeerd, indien het een medewerker betreft die tot de identified staff behoort (zie paragraaf 8).

De variabele beloning wordt per definitie niet uitgekeerd als in strijd wordt gehandeld met de gestelde gedragseisen en gebleken is dat transacties zijn uitgevoerd die niet in het belang van cliënten zijn. De directie ziet hierop toe door onder meer toetsing door de Risk en Compliance Officer. Ook beoordeelt de directie de redelijkheid van de variabele beloning in relatie tot de geleverde prestaties / bijdrage van een medewerker.

## 8. Beoordeling en toekenning variabele beloning identified staff

---

Tot Identified Staff worden medewerkers gerekend van wie de werkzaamheden het risicoprofiel van de onderneming materieel beïnvloeden. Voor deze groep medewerkers gelden aanvullende, stringente regels op het gebied van variabele beloning.

Het variabel beloningsbeleid Identified Staff geldt voor de Identified Staff-medewerkers van Clavis. De leden van de directie komen niet in aanmerking voor variabele beloning. Clavis kent een zeer beperkt aantal medewerkers dat kwalificeert als Identified Staff.

De uitgangspunten voor het variabel beloningsbeleid Identified Staff zijn gelijk aan het variabel beloningsbeleid van Clavis. De variabele beloning van Identified Staff wordt voor 50% in contanten en voor 50% in aandelen Clavis toegekend. Gegeven de omvang van Clavis en met toepassing van het proportionaliteitsbeginsel acht de directie het niet opportuun om een uitkering in aandelen te doen aan medewerkers die vallen onder het variabel beloningsbeleid Identified Staff.

Voor alle medewerkers die vallen onder het variabel beloningsbeleid Identified Staff geldt dat van de variabele beloning 60% direct en onvoorwaardelijk wordt toegekend en uitgekeerd. 40% van de variabele beloning wordt uitgesteld en voorwaardelijk toegekend. Deze uitgestelde beloning wordt vervolgens over een periode van drie jaar pro rata na het jaar van toekenning uitgekeerd. Het onvoorwaardelijk uitkeren van de uitgestelde beloning is afhankelijk van de herbeoordeling van enkele vooraf gestelde criteria. Als deze herbeoordeling aanleiding geeft tot de herziening van de uitgestelde beloning wordt een malus toegepast.

## 9. Uitbetaling

---

Tot een bedrag van € 25.000,- bruto kan de betaling van de variabele beloning aan medewerkers volledig in contanten in één keer plaatsvinden. Wanneer de variabele beloning dit bedrag overschrijdt, zal van het gedeelte boven € 25.000,- bruto 50% direct en onvoorwaardelijk en 50% uitgesteld en voorwaardelijk worden uitbetaald over een periode van drie jaar na het jaar van toekenning.

De directie heeft de bevoegdheid om tot 100% van de:

- eerder aan een (ex-)medewerker toegekende voorwaardelijke variabele beloning aan te passen indien uitkering van de variabele beloning naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid onaanvaardbaar zou zijn (malus); en
- reeds eerder aan een (ex-)medewerker uitgekeerde variabele beloning geheel of gedeeltelijk terug te vorderen (claw back). Dit kan onder meer als de uitkering heeft plaatsgevonden op basis van onjuiste informatie over het bereiken van de doelen of omstandigheden waarvan de variabele beloning afhankelijk was gesteld.

## 10. Transparant beloningsbeleid

---

Het beloningsbeleid van Clavis is transparant en is op verzoek beschikbaar voor cliënten. Clavis geeft inzicht in het verband tussen targets, zorgvuldige cliëntenbehandeling en de variabele beloning. Van het beloningsbeleid van Clavis gaan geen prikkels uit die kunnen leiden tot onverantwoorde risico's en onzorgvuldige behandeling van cliënten. Een samenvatting van het beloningsbeleid van Clavis is opgenomen op haar internetsite.

## 11. Evaluatie beloningsbeleid

---

Jaarlijks vindt – parallel aan de door de Risk en Compliance Officer uitgevoerde risicoanalyse - een evaluatie plaats van het beloningsbeleid. Daarbij worden de verschillende aspecten van het beloningsbeleid tegen het licht gehouden en wordt beoordeeld:

- In hoeverre het beloningsbeleid nog aan de geformuleerde doelstellingen en uitgangspunten voldoet;
- Of er wijzingen in wet- en regelgeving zijn die aanpassing van het beloningsbeleid vergen;
- Hoe de variabele beloningen zich afgelopen jaar hebben ontwikkeld;
- Of prestatiecriteria herzien of uitgebreid moeten worden, en
- Of bepaalde medewerkers in aanmerking zijn gekomen voor winstuitkering en/of salarisverhoging en waar deze op zijn gebaseerd.