

Categorie	Kenmerk	Beloningsregime
Publiek	Veel publieke invloed	Beloningscode per deelneming met (nieuwe) ministersalaris als maximum
Publiek / Markt	Veel publieke invloed met enige marktwerking	Beloningscode per deelneming < € 350.000
Markt / Publiek	Substantiële marktwerking aanwezig met publieke kaders	Beloningscode per deelneming

- **Publiek:** Voor deze deelnemingen zijn topfuncties in de (semi)publieke sector het referentiekader. Het nieuwe ministersalaris (130%) bedroeg € 176.000 in 2008;
- **Publiek / markt:** Een representatieve arbeidsmarktreferentiegroep bestaat voor 50% uit (semi)publieke functies en voor 50% private functies. De maxima liggen in meerdere of mindere mate onder de € 350.000. Een eventuele neerwaartse bijstelling van het beloningsbeleid geldt voor nieuw te benoemen bestuurders;
- **Markt / publiek:** Een representatieve arbeidsmarktreferentiegroep bestaat uit (semi)publieke en private functies. In deze groep is geen sprake van één maximum.

In oktober 2009 heeft de Minister van Financiën een nadere invulling gegeven aan het beloningsbeleid bij Staatsdeelnemingen<sup>8</sup>. Voor de categorie publiek / markt geldt dat de (semi)publieke referentiegroep voor tenminste 50% meeweegt (kan dus ook meer zijn) en voor de categorie markt / publiek tenminste 25%.

De wegingpercentages tussen de (semi)publieke en private arbeidsmarktreferentiegroep die aan de Raden van Commissarissen worden meegegeven dienen verklaarbaar te zijn op basis van de activiteiten van de onderneming.

### ProRail

ProRail valt als Staatsdeelneming onder het Ministerie van Verkeer & Waterstaat. ProRail is ingedeeld in de categorie publiek / markt. Op 18 december 2008 is een motie (Anker) ingediend om ProRail (TenneT en Holland Casino) onder het beloningsregime van het maximum van 130% van het ministersalaris te brengen. Deze motie is aangehouden. De Minister van Verkeer & Waterstaat heeft op 19 november 2009 toegezegd hier zo spoedig mogelijk op terug te komen.

<sup>7</sup> Beloningsbeleid bij Staatsdeelnemingen d.d. 24 oktober 2008.

<sup>8</sup> Beloningsbeleid bij Staatsdeelnemingen d.d. 9 oktober 2009.

## 5. Totaal Vast Inkomen

### ProRail

De heer Klerk ontvangt een Totaal Vast Inkomen van € 202.788 per jaar. De heer Groen van € 182.601, de heer Steeghs van € 182.600, de heer Kraaijeveld van € en de heer Buck van € per jaar.

### Marktbeeld

In de volgende tabel wordt het Totaal Vast Inkomen van het Directieteam van ProRail vergeleken met het eerste kwartiel van de Bestuurdersmarkt, de Referentiegroep en de Functievergelijkingsgroep. De tabel geeft tevens inzicht in de onderlinge verhouding tussen deze drie markten. In de tabel is de relatieve salaris positie<sup>9</sup> van het huidige Totaal Vast Inkomen van de Directieleden van ProRail ten opzichte van het eerste kwartiel weergegeven.

ProRail				Bestuurdersmarkt		Referentiegroep		Functievergelijkingsgroep	
Functiehouder	Naam	Hay-punten	Actueel	Q1	RSP	Q1	RSP	Q1	RSP
President-directeur	B. Klerk		202,8						
Directeur Operatie	U. Groen		182,6						
Directeur Financiën	E. Steeghs		182,6						
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld								
Directeur Projecten	P. Buck								

Bedragen in € 1.000

In de volgende tabel wordt het Totaal Vast Inkomen van het Directieteam van ProRail vergeleken met het mediaanniveau van de Bestuurdersmarkt, de Referentiegroep en de Functievergelijkingsgroep.

<sup>9</sup> Zie bijlage II voor het begrip relatieve salaris positie (RSP).

ProRail				Bestuurdersmarkt		Referentiegroep		Functievergelijkingsgroep	
Functiehouder	Naam	Hay-punten	Actueel	M	RSP	M	RSP	M	RSP
President-directeur	B. Klerk		202,8		%		%		%
Directeur Operatie	U. Groen		182,6		%		%		%
Directeur Financiën	E. Steeghs		182,6		%		%		%
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld				%		%		%
Directeur Projecten	P. Buck				%		%		%

Bedragen in € 1.000

## Conclusie

### Bestuurdersmarkt

Het Totaal Vast Inkomen ligt voor alle Directieleden ruim onder het eerste kwartiel en dus ook de mediaan van de Bestuurdersmarkt.

### Referentiegroep

Het Totaal Vast Inkomen van de President-directeur, de Directeur Operatie, de Directeur Vervoer en dienstregeling en de Directeur Projecten ligt onder het eerste kwartiel van de Referentiegroep. Het Totaal Vast Inkomen van de Directeur Financiën ligt rond het eerste kwartiel.

### Functievergelijkingsgroep

Het Totaal Vast Inkomen van de President-directeur en de Directeuren Operatie en Financiën ligt op of net boven het eerste kwartiel van de Functievergelijkingsgroep. Van de Directeur Vervoer en dienstregeling en de Directeur Projecten onder het eerste kwartiel.



## 6. Total Cash

### Beloningspraktijk variabel inkomen ProRail

De leden van het Directieteam hebben een regeling voor variabel inkomen op korte termijn. De hoogte van het variabel inkomen is voor 50% afhankelijk van behaalde resultaten van de organisatie en voor 50% van individuele resultaten. Bij behalen van de doelstellingen bedraagt de hoogte van het variabel inkomen 10% van het Totaal Vast Inkomen, bij excellente prestaties kan dit oplopen tot 16%.

Het laatste (in 2009) uitbetaalde variabele inkomen over het boekjaar 2008 bedroeg € 20.279 (10% van het Totaal Vast Inkomen) voor de heer Klerk, € 23.125 (12,7% van het Totaal Vast Inkomen) voor de heer Groen, van het Totaal Vast Inkomen) voor de heer Kraaijeveld en € ( % van het Totaal Vast Inkomen) voor de heer Buck. De heer Steeghs is te kort in dienst om een bonus te ontvangen.

### Beloningspraktijk variabel inkomen in de Referentiegroep

### Beloningspraktijk variabel inkomen in het marktbeeld

De volgende tabel geeft een marktoverzicht van het beleidsniveau voor variabel inkomen dat bij het behalen van doelstellingen wordt uitgekeerd, het zogenaamde 'on target' niveau.

Tevens is het marktbeeld uit de Bestuurdersmarkt, de Referentiegroep en de Functievergelijkingsgroep van het werkelijk ontvangen variabele inkomen weergegeven. Hierbij zijn in de markt cijfers bestuurders uit de organisaties zonder variabele beloning buiten beschouwing gelaten: het gaat er dus om hoe het variabele inkomen is gepositioneerd indien een variabele inkomensregeling is ingesteld.

ProRail				Bestuurdersmarkt (mediaan)		Referentiegroep	Functie- vergelijkingsgroep
Functiehouder	Naam	Hay- level	Betaald (% TVI 2009)	On target	Uitkering	Uitkering	Uitkering
President-directeur	B. Klerk		10%				
Directeur Operatie	U. Groen		12,7%				
Directeur Financiën	E. Steeghs		*				
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld						
Directeur Projecten	P. Buck						

% van het Totaal Vast Inkomen  
\* Te kort in dienst

In de tabel is de *betaalde* bonus weergegeven als percentage van het vaste inkomen van het jaar van uitbetaling, voor statistische vergelijkbaarheid met de marktgegevens.

### Conclusie

Het beleidsniveau voor het variabel inkomen van het Directieteam van ProRail van 10% bij het behalen van de doelstellingen ligt aanzienlijk lager dan het beleidsniveau in de Bestuurdersmarkt.

Het uitgekeerde variabel inkomen van de Directieleden van ProRail is over het algemeen aanzienlijk lager dan het variabel inkomen dat is uitgekeerd aan bestuurders in de Bestuurdersmarkt, de Referentiegroep en de Functievergelijkingsgroep. Voor de Directeur Operatie is het werkelijk uitgekeerde variabel inkomen gelijk aan de Referentiegroep en voor de Directeur Vervoer en dienstregeling ligt het werkelijk uitgekeerde variabel inkomen enigszins boven de Referentiegroep.

### Total Cash

De volgende tabellen laten zien hoe de hoogte van het 'Total Cash' inkomen (Totaal Vast Inkomen plus het betaalde variabel inkomen over het jaar 2008) van de leden van het Directieteam van ProRail zich verhouden tot het eerste kwartiel en het mediaanniveau van de Bestuurdersmarkt, de Referentiegroep en de Functievergelijkingsgroep.

ProRail				Bestuurdersmarkt		Referentiegroep		Functievergelijkingsgroep	
Functiehouder	Naam	Hay-punten	Actueel	Q1	RSP	Q1	RSP	Q1	RSP
President-directeur	B. Klerk		223,1				%		%
Directeur Operatie	U. Groen		205,7				%		%
Directeur Financiën	E. Steeghs		182,6				%		%
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld				%		%		%
Directeur Projecten	P. Buck				%		%		%

*Bedragen in € 1.000*

ProRail				Bestuurdersmarkt		Referentiegroep		Functievergelijkingsgroep	
Functiehouder	Naam	Hay-punten	Actueel	M	RSP	M	RSP	M	RSP
President-directeur	B. Klerk		223,1		1%		%		1%
Directeur Operatie	U. Groen		205,7		%		%		%
Directeur Financiën	E. Steeghs		182,6		%		%		%
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld				%		%		%
Directeur Projecten	P. Buck				%		%		%

*Bedragen in € 1.000*

## Conclusie

### *Bestuurdersmarkt*

Het Total Cash inkomen ligt voor alle Directieleden ruim onder het eerste kwartiel van de Bestuurdersmarkt.

### *Referentiegroep*

Het Total Cash inkomen ligt voor alle Directieleden onder het eerste kwartiel van de Referentiegroep.



*Functievergelijkingsgroep*

Het Total Cash inkomen van de Directeur Financiën, de Directeur Vervoer en dienstregeling en de Directeur Projecten ligt onder het eerste kwartiel van de Functievergelijkingsgroep. Van de President-directeur en de Directeur Operatie tussen het eerste kwartiel en het mediaanniveau van de Functievergelijkingsgroep.

## 7. Total Direct Compensation

### ProRail

De leden van het Directieteam van ProRail ontvangen geen variabele beloning op de lange termijn (LTI<sup>10</sup>).

### Marktbeeld

Een regeling variabel inkomen – lange termijn (LTI) voorziet in een niet-gegarandeerd inkomen dat op enigerlei wijze afhankelijk is van behaalde resultaten over een termijn van meer dan één jaar. In de regel belooft de prestatieperiode drie jaar.

[Redacted]		[Redacted]	
[Redacted]		%	
[Redacted]		[Redacted]	
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

<sup>10</sup> Long Term Incentives.



## Total Direct Compensation

Het Total Direct Compensation is het volledige 'cash-inkomen', inclusief LTI. De volgende tabellen laat zien hoe de hoogte van het Total Direct Compensation van het Directieteam van ProRail zich verhoudt tot de Bestuurdersmarkt, de Referentiegroep en de Functievergelijkingsgroep.

ProRail				Bestuurdersmarkt		Referentiegroep		Functievergelijkingsgroep	
Funciehouder	Naam	Hay-punten	Actueel	Q1	RSP	Q1	RSP	Q1	RSP
President-directeur	B. Klerk	2448	223,1	4	3%	3	3%	3	1%
Directeur Operatie	U. Groen	1708	205,7	1	7%	1	3%	1	7%
Directeur Financiën	E. Steeghs	1560	182,6	1	7%	1	2%	1	5%
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld	1560	182,6	1	7%	1	3%	1	7%
Directeur Projecten	P. Buck	1560	182,6	1	7%	1	1%	1	7%

*Bedragen in € 1.000*

ProRail				Bestuurdersmarkt		Referentiegroep		Functievergelijkingsgroep	
Funciehouder	Naam	Hay-punten	Actueel	M	RSP	M	RSP	M	RSP
President-directeur	B. Klerk	2448	223,1	4	3%	3	3%	3	1%
Directeur Operatie	U. Groen	1708	205,7	1	7%	1	3%	1	7%
Directeur Financiën	E. Steeghs	1560	182,6	1	7%	1	2%	1	5%
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld	1560	182,6	1	7%	1	3%	1	7%
Directeur Projecten	P. Buck	1560	182,6	1	7%	1	1%	1	7%

*Bedragen in € 1.000*

## **Conclusie**

### *Bestuurdersmarkt*

In de Bestuurdersmarkt is een variabele beloning – lange termijn gebruikelijk. Het Total Direct Compensation zakt nog verder onder het eerste kwartiel van de Bestuurdersmarkt in vergelijking met de Total Cash.

### *Referentiegroep en Functievergelijkingsgroep*

Gezien het feit dat binnen de Referentiegroep en de Functievergelijkingsgroep nauwelijks sprake is van een variabele beloning - lange termijn wijkt de tabel bijna niet af van het Total Cash tabel (gemiddeld 1% lager voor de Referentiegroep en geen verschil in de Functievergelijkingsgroep).

Het Total Direct Compensation van alle directieleden ligt onder het eerste kwartiel van de Referentiegroep.

Het Total Direct Compensation van de Directeur Financiën, de Directeur Vervoer en dienstregeling en de Directeur Projecten ligt onder het eerste kwartiel van de Functievergelijkingsgroep. Van de President-directeur en de Directeur Operatie tussen het eerste kwartiel en het mediaanniveau van de Functievergelijkingsgroep.

## 8. Totale Remuneratie

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste secundaire arbeidsvoorwaarden van het Directieteam van ProRail toegelicht en vergeleken met de Bestuurdersmarkt.

De volgende tabel laat zien hoe de hoogte van het Totale Remuneratie van het Directieteam van ProRail zich verhoudt tot de Bestuurdersmarkt.

ProRail				Bestuurdersmarkt			
Functiehouder	Naam	Hay-punten	Actueel	Q1	RSP	M	RSP
President-directeur	B. Klerk		298				
Directeur Operatie	U. Groen		271				
Directeur Financiën	E. Steeghs		252				
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld						
Directeur Projecten	P. Buck						

*Bedragen in € 1.000*

De Totale Remuneratie van de Directieleden van ProRail bevindt zich net als het Total Direct Compensation onder het eerste kwartiel van de Bestuurdersmarkt. De relatieve salaris posities stijgen enigszins, de belangrijkste redenen hiervoor zijn de relatief gunstige pensioenregeling en de relatief gunstige verzekeringen omtrent ziekte en arbeidsongeschiktheid.

### 8.1. Pensioen en sparen

#### *Pensioen*

Het Directieteam van ProRail neemt deel aan de Pensioenregeling Railvervoer van de Stichting Spoorwegpensioenfonds.

In de hierna volgende tabel worden de belangrijkste kenmerken van de (algemene) pensioenregeling van ProRail vergeleken met de markt.



Aspect	ProRail	Bestuurdersmarkt
Pensioengrondslag	TVI – € 12.465	
Pensioensysteem	Collectief beschikbare premieregeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> </ul>
Opbouw	2,25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> </ul>
Nabestaandenpensioen	70% van het ouderdompensioen, op spaar- en risicobasis verzekerd	
Indexatie	Voorwaardelijke indexatie op basis van loonindex, voor zowel opgebouwde als ingegane rechten	
Deelnemersbijdrage	0,67% van de pensioengrondslag (1/3 van de premie)	

De pensioenregeling van het Directieteam is meer dan marktconform, dit komt met name door de combinatie van het relatief hoge opbouwpercentage en de relatief lage deelnemersbijdrage.

*Levensloopregeling*

De leden van het Directieteam van ProRail ontvangen geen tegemoetkoming voor de levensloopregeling.

**8.2. Vergoedingen**

*Vaste kostenvergoeding*

De leden van het Directieteam van ProRail hebben een netto vaste kostenvergoeding van € 720 per jaar. Dit bedrag ligt ruim lager dan het eerste kwartiel van de Bestuurdersmarkt.

De vaste kostenvergoeding dient de kosten te dekken die een functiehouder maakt in verband met zijn functie-uitoefening en die niet afzonderlijk door de werkgever worden vergoed. De meeste beroepskosten, die niet op declaratiebasis worden vergoed, kunnen belastingvrij door de werkgever worden vergoed. De *onbelaste* vaste kostenvergoeding moet in de praktijk in verhouding worden gezien tot de werkelijke kosten die worden gemaakt in de uitoefening van de dienstbetrekking en de declaratiepraktijk.

Prorail				Bestuurdersmarkt					
Functie	Naam	Hay-level	Actueel	Q1	RSP	M	RSP	Q3	RSP
President-directeur	B. Klerk		0,7						
Directeur Operatie	U. Groen		0,7						
Directeur Financiën	E. Steeghs		0,7						
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld								
Directeur Projecten	P. Buck			1					

Bedragen in € 1.000

32/46

### 8.3. Bedrijfsautoregeling

De leden van het Directieteam hebben een bedrijfsauto, de heren Steeghs en Kraaijeveld betalen een eigen bijdrage per maand.

#### Cataloguswaarde

In de volgende tabel worden de cataloguswaarden van de bedrijfsauto's van de bestuurders vergeleken met de Bestuurdersmarkt.

Prorail				Bestuurdersmarkt					
Functie	Naam	Hay-level	Actueel	Q1	RSP	M	RSP	Q3	RSP
President-directeur	B. Klerk		52,1						
Directeur Operatie	U. Groen		31,1						
Directeur Financiën	E. Steeghs		63,8						
Directeur Vervoer en dienstregeling	P. Kraaijeveld								
Directeur Projecten	P. Buck								

*Bedragen in € 1.000*

De cataloguswaarde van de bedrijfsauto's van de Directieleden Van ProRail bevinden zich onder het eerste kwartiel in de Bestuurdersmarkt. Met uitzondering van de Directeur Financiën, de cataloguswaarde van zijn bedrijfsauto bevindt zich tussen het eerste kwartiel en het mediaanniveau van de Bestuurdersmarkt.

#### Benefitwaarde

De benefitwaarde van de bedrijfsauto's van de Directieleden van ProRail bevinden zich onder het mediaanniveau van de Bestuurdersmarkt. De reden hiervoor is de relatief lage cataloguswaarde, daarnaast betalen de heren Steeghs en Kraaijeveld een eigen bijdrage welke een drukkend effect heeft op de benefitwaarde.



#### **8.4. Zorg en risico's**

##### **Doorbetaling inkomen bij ziekte**

ProRail betaalt het eerste ziektejaar 100% van het Totaal Vast Inkomen door en het tweede ziektejaar 90%, mits er sprake is van voldoende inspanning voor re-integratie. Dit is enigszins meer dan marktconform.

##### **WIA-excedentverzekering**

De WIA-excedent uitkering bij ProRail is gelijk aan 5% van het salaris tot de WIA-grens en 75% van het salaris boven de WIA-grens, de uitkering wordt geïndexeerd op basis van de loonindex. De WIA-excedentverzekering is opgenomen in de pensioenregeling. De WIA-excedentverzekering is meer dan marktconform.

##### **Bovenwettelijke tegemoetkoming zorgverzekering**

De leden van het Directieteam van ProRail ontvangen geen tegemoetkoming in de premie voor de zorgverzekering, dit is in lijn met de markt. Een vijfde van de ondernemingen in de Bestuurdersmarkt (20%) draagt, naast de wettelijke bijdrage, bij in de kosten van de zorg door middel van een werkgeversbijdrage. Deze bijdrage is in de Bestuurdersmarkt op mediaanniveau € 200 per jaar.

#### **8.5. Arbeidsduur**

##### *Vakantiedagen*

De leden van het Directieteam van ProRail hebben 30 vakantiedagen per jaar, dit is in lijn met de markt.

##### *Contractuele arbeidsuur*

Bij ProRail is voor het Directieteam sprake van een (formele) werkweek van 40 uur.



## Bijlage I Huidige arbeidsvoorwaarden

Overzicht huidige arbeidsvoorwaarden

Naam	B. Klerk	U. Groen	E. Steeghs	P. Kraaijeveld	P. Buck
Functietitel	President-directeur	Directeur Operatie	Directeur Financiën	Directeur Vervoer en dienstregeling	Directeur Projecten
Totaal Vast Inkomen (incl vakantiegeld en eventuele 13 <sup>e</sup> maand)	€ 202.788	€ 182.601	€ 182.600	.	€
Variabel inkomen - korte termijn (beleid)		50% op basis van organisatiedoelstellingen 50% op basis van individuele prestaties On target niveau: 10% van TVI			
Variabel inkomen - korte termijn (laatste toekenning)	€ 20.279	€ 23.125	Te kort in dienst	€	€
Variabel inkomen - lange termijn			N.v.t.		
Vaste kostenvergoeding per jaar	€ 720 netto	€ 720 netto	€ 720 netto	€ netto	€ netto
Tegemoetkoming premie zorgverzekering (bovenop de verplichte tegemoetkoming)			N.v.t.		
Pensioen		Collectieve beschikbare premieregeling Pensioenleeftijd: 65 jaar Franchise: € 12.465 Opbouwpercentage: 2,25% Nabestaandenpensioen: 70% van het OP (zowel op spaar- als risicobasis) Eigen bijdrage: 0,67% van de pensioengrondslag Indexatie: voorwaardelijk op basis van loonindex			
Levensloopbijdrage			N.v.t.		
Aanvulling van het inkomen bij ziekte		Aanvulling eerste jaar: 100% van het Totaal Vast Inkomen Aanvulling tweede jaar: 90% van het Totaal Vast Inkomen, mits er sprake is van voldoende inspanning voor re-integratie			
WIA-excedent / arbeidsongeschiktheidspensioen		Aanvulling tot WIA-grens: 5%, aanvulling boven WIA-grens: 75% Indexatie: loonindex (voorwaardelijk)			
Leaseauto	Cataloguswaarde: € 52.145 Geen eigen bijdrage	Cataloguswaarde: € 31.051 Geen eigen bijdrage	Cataloguswaarde: € 63.751 Eigen bijdrage: € 476	Cataloguswaarde: € Eigen bijdrage: €	Cataloguswaarde: € Geen eigen bijdrage



## Bijlage II Begrippen en definities

Teneinde tot een uniforme interpretatie van de verwerkte informatie te komen, volgt hieronder een nadere toelichting op de in dit rapport gebruikte begrippen en definities (op alfabetische volgorde).

### Aandelenkoopregeling

Een regeling waarbij bestuurders (certificaten van) aandelen van de onderneming bij de onderneming kunnen kopen, veelal tegen een korting (soms in de vorm van premie-aandelen).

### Aandelenregeling

Een regeling waarbij aan bestuurders op termijn aandelen van de onderneming worden toegekend. Deze regeling wordt door ondernemingen op verschillende manieren vormgegeven:

- *Performance share plan*  
Bij het voldoen van overeengekomen prestaties op termijn (meestal 3 jaar) ontvangt de bestuurder een aantal aandelen.
- *Phantom share plan*  
Een regeling waarbij de waarde van de fictief toegekende aandelen in cash wordt uitgekeerd.
- *Restricted share plan*  
Na een wachtperiode (vaak 3 jaar) ontvangt de bestuurder een aantal aandelen. Hieraan zijn geen prestatiecriteria verbonden. Deze vorm wordt voornamelijk ingezet met als doel het binden van de bestuurder aan de onderneming voor de genoemde periode.
- *Share-Matching regeling*  
Een regeling waarbij bestuurders een deel van het netto-inkomen kunnen aanwenden voor het kopen van aandelen van de onderneming, waarbij de aandelen gedurende een bepaalde periode behouden moeten worden. Daarna ontvangt de bestuurder een premie in de vorm van bonusaandelen. Soms is de toekenning van deze bonusaandelen afhankelijk van aanvullende prestatiecriteria.

### Aandelenparticipatieregeling

Een regeling waarbij een groep leidinggevendenden een aanzienlijk deel van het aandelenpakket koopt, veelal in het kader van een management buy out/buy in.

### Cataloguswaarde bedrijfsauto

De aanschafprijs van de bedrijfsauto (inclusief BTW) zoals deze staat vermeld in prijsopgaven van importeurs. Kortingen van dealers zijn hierin niet verdisconteerd.

## Hay-level (standaard)

In dit beloningsonderzoek zijn de functies geclusterd in bandbreedtes van Hay-punten (standaard Hay-levels). Deze Hay-levels vertegenwoordigen functies van vergelijkbare zwaarte en zijn vergelijkbaar met standaard-functiegroepen. Zie voor meer informatie: 'Hay-levels' in bijlage IA.

## Hay-punten

In dit beloningsmarktonderzoek wordt functiezwaarte uitgedrukt in Hay-punten. De functiezwaarte wordt gehanteerd als grondslag om de beloningsniveaus van functies binnen verschillende ondernemingen met elkaar te vergelijken. De zwaartes van de betrokken functies worden vastgesteld met behulp van de 'Hay-methode voor functie-evaluatie en -profilering'.

## Lange-termijn-cash-bonusregeling

Een regeling waarbij aan bestuurders na een periode van meer dan één jaar een bedrag wordt uitgekeerd, meestal op basis van een vooraf bepaald prestatie criterium. Deze regeling wordt op meerdere manieren vormgegeven:

- cashbonus op vooraf vastgestelde lange termijn resultaatseisen
- optelling van (een deel van) meerdere jaren korte termijn bonussen
- kortetermijnbonus wordt verlengd door multiplier bij lange termijn; bestendinging van het resultaat retentiebedrag dat alleen afhankelijk is van bestendinging van het dienstverband

## Levensloopregeling

Een wettelijke, fiscale regeling die bestemd is voor de financiering van perioden van extra verlof. Voorbeelden hiervan zijn sabbatical leave, betaald ouderschapsverlof of een periode van verlof voorafgaand aan pensioen. Hoewel de werkgever niet wettelijk verplicht is om een financiële bijdrage aan deze regeling te leveren, dient deze de regeling wel voor haar bestuurders te faciliteren.

## Loondoorbetaling bij ziekte

Een wettelijke plicht voor de werkgever om het salaris van een bestuurder gedurende de eerste 24 maanden van ziekte door te betalen. De verplichte loondoorbetaling bedraagt 70% van het laatstgenoten salaris met als maximum het maximum dagloon.

## Marktniveaus

Marktniveau		Omschrijving
Derde kwartiel	Q3	Het niveau waarvoor geldt dat 25% van de waarnemingen hierboven ligt en de resterende 75% eronder.
Mediaan	M	De middelste waarneming.
Eerste kwartiel	Q1	Het niveau waarvoor geldt dat 75% van de waarnemingen hierboven ligt en de resterende 25% eronder.



**On target performance**

Het niveau van presteren waarbij de bestuurder de afgesproken resultaten volledig behaalt.

**Optieregeling**

Een regeling die bestuurders (al dan niet met tegenprestatie) het recht geeft om op termijn aandelen van de onderneming te kopen tegen een vooraf bepaalde aankoopprijs (de uitoefenprijs).

**Performance inkomen**

De som van Variabel Inkomen – korte termijn (STI) en Variabel Inkomen – lange termijn (LTI).

**Relatieve Salaris Positie (RSP)**

Het actuele salaris als percentage van een referentieniveau (bijvoorbeeld de mediaan van de markt). Een RSP van minder dan 100% betekent dat het betreffende salaris onder het referentieniveau ligt; bij een RSP van meer dan 100% ligt het salaris daarboven.

**Stock Appreciation Right (SAR) regeling**

Een regeling (ook wel aangeduid als ‘phantom optie’) waarbij bestuurders de waardeverhoging van een pakket fictieve aandelen als cash inkomen uitbetaald kunnen krijgen. Het lijkt dus sterk op een aandelenoptierecht, met het verschil dat een SAR nooit tot aandelenoverdracht leidt.

**Totaal Vast Inkomen (TVI)**

Het totaal gegarandeerde inkomen op jaarbasis. Dit bestaat uit twaalf keer het maandsalaris of dertien keer het periodesalaris, vakantietoeslag, een eventuele vaste 13e maand of 14e periode en een eventuele vaste jaarlijkse gratificatie, e.d. Hiertoe behoren niet:

- vaste kostenvergoeding of representatievergoeding
- werkgeversdeel in werknemersspaarregelingen
- werkgeversdeel tegemoetkoming premie zorgverzekering
- eenmalige uitkeringen

**Total Cash (TC)**

De som van het Totaal Vast Inkomen en het uitgekeerde Variabel Inkomen – korte termijn.

**Total Direct Compensation (TDC)**

De som van Total Cash en Variabel Inkomen – lange termijn (LTI). Variabel Inkomen - lange termijn is de economische waarde van de LTI-toekenning voor de bestuurder op de toekenningsdatum.



**Totale Remuneratie (TR)**

De som van Totaal Vast Inkomen, Variabel Inkomen en de benefitwaarde van de secundaire arbeidsvoorwaarden.

**Variabel Inkomen (VI)**

Het niet-gegarandeerde deel van het inkomen dat afhankelijk is van behaalde individuele, groeps- of ondernemingsresultaten en/of het deel van het inkomen dat discretionair wordt toegekend. Hiertoe behoren niet:

- een prestatietoeslag respectievelijk beoordelingstoeslag die deel uitmaakt van het vaste (maand)inkomen
- een vaste eindejaarsuitkering

**Variabel Inkomen – korte termijn**

Het Variabel Inkomen, dat afhankelijk is van behaalde resultaten over een relatief korte termijn (maximaal één jaar). Dit wordt ook wel 'Short Term Incentive' (STI) genoemd.

Uitgesteld variabel inkomen (deferred bonus) is een onderdeel van het STI waarbij de uitbetaling (een aantal jaren) wordt uitgesteld en vervolgens wordt uitbetaald in cash of aandelen. In sommige gevallen wordt het aantal aandelen gematcht (zie definitie Share-Matching) door de werkgever.

**Variabel Inkomen – lange termijn**

Het Variabel Inkomen, dat afhankelijk is van behaalde resultaten over een termijn van meer dan één jaar. Dit wordt ook wel 'Long Term Incentive' (LTI) genoemd. Deze regeling wordt door ondernemingen op verschillende manieren vormgegeven. De meest voorkomende vormen zijn: aandelenregeling optieregeling, en een lange-termijn-cash-bonusregeling.

**Vaste kostenvergoeding**

Een vergoeding die aan bestuurders toegekend wordt om de kosten te dekken van gedane uitgaven die verband houden met de uitoefening van de bepaalde functie. Vergoeding van representatiekosten maakt fiscaal gezien onderdeel uit van de vaste kostenvergoeding.

**WIA-excedentverzekering**

Een verzekering met als (primair) doel het compenseren van inkomensverlies bij langdurige arbeidsongeschiktheid voor het salarisdeel boven de WIA-grens.

**Zorgverzekering**

Een verzekering voor het dekken van de kosten van geneeskundige zorg. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen een basisverzekering en een aanvullende verzekering. Het hebben van een basisverzekering is wettelijk verplicht.

**Bijlage III Ondernemingen in de Bestuurdersmarkt**





**Bijlage IV Ondernemingen in de Referentiegroep**

### Bijlage V Overzicht openbare beloningsinformatie Functievergelijkingsgroep

Onderneming	Functietitel (Voorzitter / Lid)	Totaal Vast Inkomen	Total Cash	Total Direct Compensation
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Lid			
n	Voorzitter			

<sup>11</sup> Managementfee

<sup>12</sup> Inclusief sociale verzekeringen, pensioenpremies en privé gebruik van de dienstauto

Onderneming	Functietitel (Voorzitter / Lid)	Totaal Vast Inkomen	Total Cash	Total Direct Compensation
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			



Onderneming	Functietitel (Voorzitter / Lid)	Totaal Vast Inkomen	Total Cash	Total Direct Compensation
	Lid			
	Lid			
	Voorzitter			
	Lid			

Bedragen in €