MONITORING COMMISSIE CODE BANKEN

Tussenrapportage Implementatie Beloningsprincipes Code Banken

September 2011

Inhoudsopgave

1 Voorwoord

2 Samenvatting

3 Bevindingen implementatie beloningsprincipes
- 3.1 Inleiding en verantwoording
- 3.2 Algemeen beeld
- 3.3 Governance
- 3.4 Bestuurdersbeloning
- 3.5 Variabele beloning

4 Andere relevante regelgeving en ontwikkelingen

Bijlagen

1. Samenstelling Monitoring Commissie Code Banken
2. Lijst van onderzochte banken, ingedeeld naar omvang en hoofdzetel

1 Voorwoord

De Code Banken is op 9 september 2009 vastgesteld en op 1 januari 2010 in werking getreden. Op 24 maart 2010 hebben de minister van Financiën en de Nederlandse Vereniging van Banken de Monitoring Commissie Code Banken in het leven geroepen.

In december 2010 heeft de Commissie haar eerste rapport uitgebracht. De voornaamste conclusie van deze Voorrapportage Implementatie Code Banken luidde:

> *Dit is een bemoedigende start, maar de urgentie zal in de volle breedte van de sector nog hoger moeten worden. Op dit moment kunnen wij niet constateren dat de code volledig is omarmd en geïmplementeerd. Wat wij wel kunnen zien is dat er een duidelijke start is gemaakt en dat er nog veel werk aan de winkel is om in de loop van 2011 tot een optimale toepassing van de code te komen.*

In de loop van dit jaar is de Commissie verzocht haar rapportage over de naleving van de code voor wat betreft het beloningsbeleid te vervroegen van december naar september. De Commissie heeft hieraan gehoor gegeven. Dit betekent wel dat in de nu voorliggende tussenrapportage uitsluitend de naleving van de principes over het beloningsbeleid *sec* wordt behandeld. Pas in de rapportage over de naleving van de gehele code in december van dit jaar zal aandacht worden besteed aan de relatie tussen het beloningsbeleid en zowel het risicomanagement als de positie van de klant. De Commissie hecht eraan te benadrukken dat voor een goed begrip van het beloningsbeleid van banken de samenhang met deze en andere onderdelen van de code van groot belang is.

De Commissie constateert dat de bancaire wereld is en wordt geconfronteerd met vele ontwikkelingen, zowel nationaal als internationaal. De omvang en de complexiteit van de veranderingen die dit van banken vraagt, moet niet worden onderschat, ook niet op het vlak van het beloningsbeleid, dat zijn weerslag dient te hebben binnen de gehele organisatie. De Commissie heeft er dan ook voor gepleit om de banken een redelijke termijn te gunnen om het veeleisende pakket van de code te implementeren.

De Commissie beoordeelt of de code volledig wordt nageleefd. In haar beoordeling van de naleving van de code kijkt de Commissie eveneens naar de voortgang die is gemaakt ten opzichte van het vorig jaar. Dat laat overigens onverlet dat de Commissie voorziet dat over 1 à 2 jaar convergentie zal moeten plaatsvinden tussen de verschillende eisen die uit hoofde van diverse (regelgevings)initiatieven aan het beloningsbeleid van banken zijn gesteld.

Banken hebben op het gebied van het beloningsbeleid laten zien dat zij de roep om verandering serieus nemen en dat zij die roep kunnen vertalen in concrete daden. Tegelijkertijd kan niet genoeg worden onderstreept dat de bancaire sector onmisbaar is voor een gezonde ontwikkeling van onze economie. Uiteindelijk is het in ons aller belang dat de bancaire sector er in slaagt om het vertrouwen van de samenleving te herwinnen. Wij menen dat de code hieraan een belangrijke bijdrage levert.

Antony Burgmans (Voorzitter)

2 Samenvatting

Algemeen

De kernvraag is of de bancaire sector op beloningsgebied de behoorlijke stap voorwaarts heeft gemaakt waar de Commissie in haar Voorrapportage van 2010 om vroeg. Het antwoord op deze vraag is positief. De naleving van de code op het gebied van beloningen ligt op een behoorlijk niveau, zonder dat de Commissie kan stellen dat de compliance alom en volledig is. Er blijft dus werk aan de winkel.

De Commissie maakt in deze tussenrapportage een onderscheid tussen grotere Nederlandse banken, kleinere Nederlandse banken en dochters van buitenlandse banken. Het gezamenlijke marktaandeel van de in totaal 7 grotere Nederlandse banken is dusdanig dat zij het overgrote deel van de Nederlandse particulieren en het Nederlandse MKB bedienen.

Met betrekking tot het onderwerp beloningen hebben zowel de grotere als de kleinere Nederlandse banken aanmerkelijke voortgang geboekt. De grotere Nederlandse banken rapporteren daarover echter veel uitgebreider, hetgeen de transparantie en vergelijkbaarheid bevordert. Bij de dochters van buitenlandse banken bestaat een wisselend beeld. Bij vooral de dochters van kleinere buitenlandse banken is de naleving substantieel minder. Zij geven soms aan zich te houden aan de regels van het thuisland van hun moedermaatschappij.

Governance beloningsbeleid

De Commissie is positief over de compliance op het terrein van de governance van het beloningsbeleid.

Het merendeel van de raden van commissarissen geeft goedkeuring aan het beloningsbeleid, ook van het senior management. Dit omvat onderwerpen als (de hoogte van) het variabel inkomen en retentie-, exit- en welkomstpakketten.

In 2010 weken nog 12 banken af van het principe dat de raad van commissarissen goedkeuring moet geven aan het beloningsbeleid voor het senior management, nu zijn dat er nog 3. Alle grotere Nederlandse banken voldoen.

Dit is een belangrijke stap voorwaarts en plaveit de weg naar volledige naleving.

Bestuurdersbeloning en variabele beloning

Een meerderheid van alle banken geeft aan dat het totale inkomen van de leden van de raad van bestuur onder de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de sector ligt. Voor 13 banken, waaronder 7 dochters van buitenlandse banken, geldt dit niet of nog niet.

Voorts bepaalt de code dat het variabele deel van de beloning van een lid van de raad van bestuur het vaste salaris niet mag overstijgen.

Bij alle grotere Nederlandse banken is de naleving van dit belangrijke principe volledig. Het betreft hier op dit moment 32 bestuursposities. Hier heeft de code duidelijk het gewenste resultaat bereikt.

Indien men bij de grotere Nederlandse banken de lagen onder de raad van bestuur in beschouwing neemt, ontstaat een genuanceerder beeld. Ongeveer 600 posities wereldwijd worden thans boven de 100%-norm variabel betaald, waarvan ongeveer 200 in Nederland. Hoewel het hier om een relatief klein aantal gaat - vergeleken met het totaal aantal medewerkers bij de grotere Nederlandse banken - en hoewel ook op dit vlak sprake lijkt te zijn van een dalende trend, is dit voor de Commissie een belangrijk punt van aandacht in haar verdere monitoring.

Overige principes

Bij de overige principes zijn er meer afwijkingen, vooral bij de dochters van kleinere buitenlandse banken. De compliance met die principes is bij deze banken minder.

Ook bij de Nederlandse banken en bij de dochters van grotere buitenlandse banken is er op kleinere onderdelen van de beloningsprincipes een aantal afwijkingen. Dit geldt bijvoorbeeld voor principe 6.4.3 dat betrekking heeft op de prestaties waarop de variabele beloning wordt gebaseerd. Er is verdere aanscherping nodig om te komen tot volledige naleving.

Afrondend

De Commissie hecht eraan een aantal "verklaringen" van banken te benoemen en te bespreken:

- In een aantal gevallen worden arbeidscontracten die voor de datum van de inwerkingtreding van de code zijn opgesteld, aangehaald als reden voor afwijking.

  Hoewel het openbreken van bestaande contracten primair een inspanningsplicht is, heeft de Commissie weinig begrip voor deze verklaring. Indien maatschappelijke ontwikkelingen bepalingen in contracten "inhalen", dient serieus overwogen te worden de contracten aan te passen. Bestuurders en senior management met een grote verantwoordelijkheid zouden niet moeten willen werken met een contract dat door de code als ongewenst wordt aangemerkt. "Tone at the top" is belangrijk voor de cultuur van een organisatie. Bij veel banken gebeurt dit ook, maar de Commissie wil graag zien dat die lijn in de hele breedte van de bancaire sector wordt toegepast. Zij zal daar bij haar verdere monitoring scherp op letten.

- Verschillende dochters van buitenlandse banken geven aan het regime te volgen van het land van hun buiten Nederland gevestigde moedermaatschappij.

  De Commissie acht dit als algemeen uitgangspunt niet wenselijk. Ook voor deze banken gelden de Nederlandse normen als uitgangspunt, tenzij dit - gezien strijdigheid met regels uit het "moederland" - onuitvoerbaar zou zijn. Daarnaast heeft men zelf aangegeven zich aan de code te willen houden.

- Bestuurders worden geacht aandelen die worden toegekend voor een periode van tenminste 5 jaar vast te houden (principe 6.3.4). Er zijn fiscale redenen waarom dit principe niet volledig wordt nageleefd. De fiscus stelt namelijk dat op het tijdstip waarop de aandelen onvoorwaardelijk worden, de toekenning wordt belast als loon. Men gaat dan over tot gedeeltelijke verkoop om aan de belastingschuld te voldoen.

  De Commissie heeft begrip voor deze afwijking, omdat zij het niet redelijk acht om van een bestuurder te verlangen contant geld te genereren om aan de belastingverplichting te voldoen, anders dan het deels verkopen van de toekenning.

Geconcludeerd kan worden dat de werking van de code duidelijk merkbaar is en dat er aanmerkelijke voortgang is geboekt in de compliance op het gebied van het beloningsbeleid. De Commissie is van mening dat er een vrij grote mate van naleving van de code plaatsvindt, waarbij de grotere Nederlandse banken een hoger niveau van compliance tonen.

Er zijn twee belangrijke punten van aandacht. Dit betreft de naleving van de code door de dochters van kleinere buitenlandse banken en de in absolute zin toch nog grote groep van wereldwijd ongeveer 600 niet-bestuursfuncties bij de grotere Nederlandse banken (waarvan ongeveer 200 in Nederland) die boven de 100% variabele norm worden betaald. De Commissie zal de ontwikkelingen op beide punten nauwgezet blijven volgen.

Al met al oordeelt de Commissie de naleving van de beloningsparagraaf van de Code Banken acceptabel.

3 Bevindingen implementatie beloningsprincipes

3.1 *Inleiding en verantwoording*

Deze tussenrapportage is primair gebaseerd op informatie in de publieke jaarverslagen van banken en overige openbare bronnen. Daartoe heeft de Commissie laten onderzoeken of en in hoeverre banken in hun jaarverslag over het boekjaar 2010 rapporteren over de naleving van de code. Dit inventariserende onderzoek is uitgevoerd door de Universiteit van Tilburg. Daarnaast is onderzoek uitgevoerd door middel van een enquête onder de banken, die erop was gericht een zo goed mogelijk inzicht te verkrijgen in de mate waarin en de wijze waarop de banken de beloningsprincipes hebben toegepast. Dit verdiepende onderzoek naar het beloningsbeleid is uitgevoerd door Hay Group.

Nog niet van alle banken was bij de sluitingsdatum van de onderzoeken al een jaarverslag beschikbaar dan wel anderszins informatie over de naleving van de code openbaar. Ook hebben niet alle banken alle vragen van de enquête beantwoord. Dit laatste kan verschillende oorzaken hebben, waaronder de korte tijdspanne voor het onderzoek, de complexiteit van de materie, het niet van toepassing zijn van vragen of de gevoelde vertrouwelijkheid van gevraagde gegevens. Desalniettemin is de Commissie van mening in deze tussenrapportage een representatief beeld te kunnen schetsen van de naleving van de beloningsprincipes uit de code.

In dit hoofdstuk wordt allereerst een algemeen beeld geschetst van de mate waarin de banken over de naleving van de beloningsprincipes rapporteren. Vervolgens wordt verwoord op welke wijze de banken aangeven de verschillende principes toe te passen. Hierbij wordt de indeling van hoofdstuk 6 van de code gevolgd en derhalve ingegaan op achtereenvolgens de governance, de bestuurdersbeloning en de variabele beloning.

3.2 *Algemeen beeld*

Op basis van de verrichte onderzoeken constateert de Commissie dat de banken actief aan de slag zijn gegaan met de beloningsprincipes uit de code. De Commissie constateert dat er aanmerkelijke voortgang is geboekt, waarbij verschillende banken die in 2010 de beloningsprincipes nog niet volledig toepasten, dit inmiddels wel doen. Tegelijkertijd neemt de Commissie een aantal redenen voor afwijking van de code waar. Zo geven verschillende dochters van buitenlandse banken aan het regime te volgen van het land van hun buiten Nederland gevestigde moedermaatschappij en worden in een aantal gevallen arbeidscontracten die voor de datum van de inwerkingtreding van de code zijn opgesteld, aangehaald als reden voor afwijking.

Uit de jaarverslagen over het boekjaar 2010 en andere openbare bronnen blijkt dat in ieder geval de grotere Nederlandse banken in hoge mate over de naleving van de beloningsprincipes rapporteren. Voor een aantal kleinere Nederlandse banken en dochters van buitenlandse banken geldt dat zij minder inzicht bieden.

In de Voorrapportage van 2010 heeft de Commissie aangegeven dat er op het beloningsbeleid van banken enige voortvarendheid wordt verwacht en toegejuicht. De Commissie constateert dat er wat betreft de implementatie van beloningsprincipes voortgang is geboekt, maar dat banken hierover naar buiten toe nog meer transparantie zouden kunnen en moeten bieden.

Uit de enquête is het algemene beeld ontstaan dat veel banken naar aanleiding van de code het beloningsbeleid hebben veranderd. De veranderingen kunnen de omvang en de inrichting van het beleid betreffen. Als kwantitatieve veranderingen zijn doorgevoerd, betreft dat primair de verlaging van het variabele inkomen.

3.3 Governance

De code beschrijft in paragraaf 6.2 de taken en verantwoordelijkheden van de raad van commissarissen in het kader van het beloningsbeleid. Kern van de principes 6.2.1 en 6.2.2 is een grotere betrokkenheid van de raad van commissarissen bij zowel de vaststelling van het beloningsbeleid als bij de uitvoering en de evaluatie daarvan. Dit betreft niet alleen het beloningsbeleid voor de raad van bestuur, maar ook voor het senior management en voor de overige medewerkers. Daarnaast moet het beloningsbeleid het toekennen van retentie-, exit- en welkomstpakketten omvatten.

Een meerderheid van de banken, waaronder de grotere Nederlandse banken, voldoet aan de onderhavige principes. Zo geven bijna alle raden van commissarissen goedkeuring aan het beloningsbeleid voor het senior management. In 2010 weken nog 12 banken af van dit principe, nu geven 3 banken aan hier nog van af te wijken. Bij zeker 34 banken en in ieder geval bij de grotere Nederlandse banken is bovendien een proces ingesteld of zijn afspraken gemaakt over de beoordeling van de beginselen van het beloningsbeleid voor de overige medewerkers. Ook geven in ieder geval 32 banken aan een proces te hebben ingesteld waardoor de raad van commissarissen kan toezien op de hoogte en de samenstelling van retentie-, exit- en welkomstpakketten.

In hoeverre raden van commissarissen jaarlijks de hoogste variabele inkomens bespreken, hangt af van de interpretatie van welke inkomens als "hoogste" worden beschouwd. De meeste grotere Nederlandse banken hanteren hiervoor een bepaald percentage van het vaste inkomen. Het komt echter ook voor dat wordt gekeken naar variabele inkomens boven een bepaald bedrag of naar variabele inkomens die hoger zijn dan het variabele inkomen van leden van de raad van bestuur. In ieder geval ziet de raad van commissarissen van 40 banken er in 2011 op toe dat de toegekende variabele beloningen binnen het vastgestelde beloningsbeleid blijven.

3.4 Bestuurdersbeloning

De principes uit paragraaf 6.3 van de code zien op de in- en externe verhouding van de bestuurdersbeloning, de hoogte van de ontslagvergoeding en de toekenning en uitkering van variabel inkomen. In paragraaf 6.4 van de code is bovendien het principe opgenomen dat de variabele beloning van een lid van de raad van bestuur per jaar maximaal 100% van het vaste inkomen mag bedragen.

De voorgeschreven verhouding tussen de variabele beloning en het vaste salaris is een belangrijk principe. Bij de 30 banken die hier informatie over hebben verstrekt, ligt de maximale variabele beloning voor alle leden van de raad van bestuur onder de 100% van het vaste inkomen. Hieronder bevinden zich in ieder geval de grotere Nederlandse banken. Het betreft hier op dit moment 32 bestuursposities. Van de genoemde 30 banken hanteren 16 een maximale beloning van 50% van het vaste inkomen.

Het principe om de ontslagvergoeding te maximeren op eenmaal het jaarsalaris wordt door in ieder geval 31 banken nageleefd. Dit geldt in ieder geval voor de grotere Nederlandse banken. Van de grotere Nederlandse banken passen 5 van de 7 banken het betrokken principe zelfs strikter toe en hanteren het maximum van één jaarsalaris ook in de eerste benoemingstermijn. Ditzelfde geldt ook voor 5 kleinere Nederlandse banken.

De interne beloningsverhouding ziet op de verhouding tussen het totale inkomen van een lid van de raad van bestuur en het binnen de bank vastgestelde beloningsbeleid. In ieder geval 29 banken vinden de interne beloningsverhouding een bruikbaar aanknopingspunt voor het vaststellen van de bestuurdersbeloning. In de praktijk houden 19 van deze banken, waaronder 5 van de 7 grotere Nederlandse banken, in het besluitvormingsproces daadwerkelijk rekening met de interne beloningsverhouding.

De externe beloningsverhouding vergelijkt het totale inkomen van een lid van de raad van bestuur met de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de financiële sector. Een meerderheid van alle banken geeft aan dat het totale inkomen van de leden van de raad van bestuur (iets) beneden de mediaan van vergelijkbare functies binnen en buiten de sector ligt. Voor 13 banken, waaronder 7 dochters

van buitenlandse banken, geldt dit niet of nog niet. Hierbij moet overigens worden aangetekend dat de mediaan door banken verschillend kan worden ingevuld en dat deze voor banken dus verschillend kan uitvallen. Van de banken die van het genoemde principe afwijken, hanteren 3 banken, waaronder 1 van de grotere Nederlandse banken, een beleidsniveau dat boven de mediaan van de vergelijkingsmarkt ligt. De andere banken die afwijken, hanteren de mediaan zelf als beleidsniveau.

Voor het vaststellen van het beleidsniveau worden wel verschillende maatstaven gehanteerd. In ieder geval 16 banken, waaronder 5 van de 7 grotere Nederlandse banken, kijken hiervoor naar de zogenaamde Totale Directe Compensatie. Deze Totale Directe Compensatie is de som van het basissalaris, de korte termijn variabele beloning en de (verwachtingswaarde van de) lange termijn variabele beloning. De rest van de banken stelt het beleidsniveau vast door te kijken naar de Totale Compensatie (de som van de Totale Directe Compensatie en de waarde van de pensioentoezegging) of naar de Totale Contante Compensatie (het basissalaris vermeerderd met de korte termijn variabele beloning).

Ook de *werkelijke* totale beloning ligt bij in ieder geval 24 banken voor ieder van haar bestuurders iets beneden de mediaan. Bij 1 kleinere Nederlandse bank en bij 5 dochters van een buitenlandse bank varieerde dit in 2010 per bestuurder en lag de werkelijke totale beloning voor een enkel lid van de raad van bestuur niet (iets) onder de mediaan.

Bij de toekenning van variabele beloning aan leden van de raad van bestuur moet rekening worden gehouden met de lange termijn component. Banken hanteren hiervoor verschillende methoden. In ieder geval 28 banken, waaronder 6 van de 7 grotere Nederlandse banken, stellen een deel van de betaling van de variabele beloning uit, en 9 banken hanteren hierbij een uitstelperiode van drie jaar of langer. Daarnaast wordt de variabele beloning door de meeste banken voor meer dan 50% voorwaardelijk toegekend. Ook hanteren in ieder geval 22 banken voor het vaststellen van de lange termijn variabele beloning een meerjarige meetperiode.

Een groot aantal banken betrekt de winstgevendheid van de betrokken bank bij de beoordeling van de prestaties. Dit laat echter onverlet dat 17 banken, waaronder ook 1 van de grotere Nederlandse banken, aangeeft dat ook in het geval er geen winst wordt gemaakt, er variabel beloond *kan* worden. Bij 15 banken vindt in 2010 en 2011 geen enkele toekenning van variabele beloning plaats indien er geen winst wordt behaald.

Verder maakt een groot deel van de banken de toekenning van variabele beloning afhankelijk van de continuïteit. Daarvoor worden echter verschillende benaderingen gehanteerd, variërend van lange termijn doelstellingen tot meerjarige prestatiecriteria. De meerderheid van de banken kiest voor een combinatie van deze benaderingen, aangevuld met uitgestelde en/of voorwaardelijke toegekende variabele beloning.

Zeker 31 banken hebben bepaald dat toegekende aandelen pas na vijf jaar verzilverbaar zijn. Afwijkingen van het betrokken principe hebben deels te maken met het feit dat sommige banken om fiscale redenen de mogelijkheid bieden een deel van de toegekende aandelen eerder te verzilveren. Dit komt omdat het voor de loonheffing niet relevant is of een bestuurder al dan niet verplicht is de toegekende aandelen aan te houden (i.c. voor een periode van vijf jaar). Om die reden is in de praktijk wel het gebruik ontstaan dat een deel van de aandelen mag worden vervreemd ter voldoening van de verschuldigde belasting. Slechts 1 dochter van een buitenlandse bank staat het toe dat opties binnen drie jaar na toekenning mogen worden uitgeoefend.

3.5 Variabele beloning

In paragraaf 6.4 van de code zijn principes opgenomen die zien op de toekenning, uitkering en terugvordering van variabele beloningen.

Hiervoor is reeds ingegaan op de wijze waarop en de mate waarin bij het toekennen van variabele beloning aan leden van de raad van bestuur rekening wordt gehouden met de lange termijn component. Ook de variabele beloning van de overige medewerkers moet mede gerelateerd zijn aan de lange termijn doelstellingen van de bank. Bij in ieder geval 28 banken, waaronder 6 van de 7 grotere Nederlands

banken, is dit ook het geval. De meeste van die banken hanteren vergelijkbare prestatiecriteria als die voor de raad van bestuur.

In totaal 37 banken hebben aangegeven hoeveel de variabele beloning voor het senior management maximaal mag bedragen als percentage van het vaste inkomen. Bij een aantal banken bedraagt dit percentage 100, maar er zijn ook maxima van bijvoorbeeld 50 of 75% van het vaste inkomen vastgesteld. Bij een aantal banken, waaronder ook 3 grotere Nederlandse banken, *kan* de variabele beloning voor een beperkt aantal senior posities ook meer bedragen dan 100% van het vaste inkomen. Tevens kent een aantal banken de mogelijkheid dat een aantal functies of functiegroepen in aanmerking komt voor een variabele beloning die, als percentage van het vaste inkomen, hoger is dan die van de leden van de raad van bestuur. Bij de grotere Nederlandse banken worden ongeveer 600 posities wereldwijd thans boven de norm van 100% variabel betaald, waarvan ongeveer 200 in Nederland.

Van de banken die aangeven variabel te belonen, hanteert een ruime meerderheid, waaronder de grotere Nederlandse banken, voor de leden van de raad van bestuur een combinatie van financiële en niet-financiële prestatiecriteria. Dit geldt voor zowel de korte (in ieder geval 32 banken) als de lange termijn (in ieder geval 27 banken) variabele beloning. Het belang dat aan financiële onderscheidenlijk niet-financiële criteria wordt gehecht, loopt echter uiteen. Een deel van de banken legt de nadruk of financiële maatstaven, een ander deel op niet-financiële maatstaven. De rest van de banken hanteert een gelijke verdeling. Voor het senior management is het beeld minder eenduidig. Voor zover banken hier informatie over hebben verstrekt, wisselt ook hier het belang dat aan de verschillende criteria wordt gehecht.

In totaal hebben 15 banken aangegeven op een zekere manier de prestaties over 2011 te corrigeren voor risico's en kosten van kapitaal. Daarvoor hanteren zij echter verschillende methoden.

Bij zeker 38 banken, waaronder de grotere Nederlandse banken, heeft de raad van commissarissen de discretionaire bevoegdheid om de variabele beloning van een lid van de raad van bestuur aan te passen wanneer bijvoorbeeld de toepassing van de prestatiecriteria naar zijn oordeel leidt tot onbillijke of onbedoelde uitkomsten. Daarnaast kennen 33 banken, waaronder de grotere Nederlandse banken, de mogelijkheid de variabele beloning van een lid van de raad van bestuur terug te vorderen indien die is toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens.

4 Andere relevante regelgeving en ontwikkelingen

Hoewel de code formeel los staat van andere wet- en regelgeving op het gebied van het beloningsbeleid, is er materieel gezien sprake van een zekere samenhang tussen de verschillende regelingen. Dit betreft in het bijzonder de op 1 januari 2011 in werking getreden Regeling beheerst beloningsbeleid Wft 2011. Veel van de in deze regeling opgenomen voorschriften komen overeen met reeds eerder door de Financial Stability Board en de Nederlandsche Bank (samen met de Autoriteit Financiële Markten) uitgevaardigde principes, maar op een aantal punten is sprake van aanvulling op die principes. Mede daardoor is er sprake van overlap tussen de vereisten van deze regeling en de principes uit de code. Het zijn echter juist de inhoudelijke verschillen en nuances die het banken lastig maken de juiste keuzes te maken en de juiste prioriteiten stellen. Mede hierdoor voorziet de Commissie dan ook dat over 1 à 2 jaar convergentie zal moeten plaatsvinden tussen de verschillende eisen die uit hoofde van diverse (regelgevings)initiatieven aan het beloningsbeleid van banken zijn gesteld.

Punt van aandacht is de aansluiting van het beloningsbeleid op het risicomanagement van de desbetreffende bank en op de positie van haar klanten. Het is zeker positief dat de onderzochte banken terughoudender en gematigder zijn gaan belonen, maar van nog groter belang is een beloningsbeleid dat bijdraagt aan een beheerste bedrijfsvoering en een zorgvuldige behandeling van klanten van de bank. Tegen die achtergrond zal de Commissie met het oog op haar decemberrapportage nadrukkelijk ook de verhouding tussen het beloningsbeleid en het risicomanagement en de positie van de klant gaan onderzoeken.

Daarnaast is het van belang de werking van het beloningsbeleid in de praktijk te blijven monitoren. Deels is daar zicht op, maar deels ook nog niet. Dit wordt mede veroorzaakt door het feit dat sommige beloningsprincipes of de daarin gehanteerde terminologie verschillend worden geïnterpreteerd of toegepast. Voorbeelden hiervan zijn de bepaling van de mediaan en de samenstelling van het variabele inkomen. Ook is er nog onvoldoende zicht op de hoogte van het variabele inkomen bij uitkering, indien dat in aandelen of opties is toegekend. De verhouding tussen het vaste en het variabele inkomen zal bij uitkering van het variabele inkomen immers veelal afwijken van de verhouding zoals die gold bij toekenning daarvan.

Ten slotte constateert de Commissie dat de politieke en maatschappelijke druk om beloningen nog verder te matigen onverminderd groot is. Vergelijkt men echter de beloningsniveaus van de bancaire sector met algemene, niet-sectorspecifieke beloningsniveaus, dan blijkt dat de Totale Contante Compensatie (het basissalaris vermeerderd met de korte termijn variabele beloning) voor zowel bestuurs- als niet-bestuursfuncties gemiddeld genomen net onder de mediaan van de algemene markt ligt.

Bijlage 1 – Samenstelling Monitoring Commissie Code Banken

Antony Burgmans (Voorzitter)

Naast voorzitter van de Commissie is Antony Burgmans onder meer:

Non-Executive Director of British Petroleum PLC
Member Supervisory Board Akzo Nobel NV
Member Supervisory Board AEGON NV
Member Supervisory Board SHV Holdings NV
Member Supervisory Board TNT Express NV
Chairman Supervisory Board Intergamma BV
Lid Raad van Commissarissen Jumbo Supermarkten BV
Voorzitter Raad van Toezicht Wereld Natuur Fonds
Voorzitter Raad van Toezicht De Nederlandse Opera en Het Muziektheater
Lid Advisory Council European Climate Foundation

Willem Bröcker

Naast lid van de Commissie is Willem Bröcker onder meer:

Lid Eerste Kamerfractie van de VVD
Consultant to the firm PwC in NL
Voorzitter Industriële Partnerraad GIMV NV
Lid Raad van Toezicht Mauritshuis
Voorzitter Raad van Commissarissen Sparta Rotterdam
Lid Raad van Toezicht Childhelpline International
Lid Board of Governors Holland Festival
Voorzitter Raad van Commissarissen Berlage Winkelfonds Duitsland NV
Lid Raad van Advies Houthoff Buruma
Lid Raad van Advies Vereniging van Vrienden der Aziatische Kunst
Lid Bestuur Stichting Ondernemers Geschiedenis en Erfgoed Rotterdam

Kees Koedijk

Naast lid van de Commissie is Kees Koedijk onder meer:

Hoogleraar Financieel Management en decaan van de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen van de Universiteit van Tilburg
Lid Advisory Board PGGM Alternative Investments
Lid Beleggingscommissie TKP Pensioenen
Lid Beleggingscommissie Pensioenfonds Horeca en Catering
Lid Raad van Commissarissen Woningnet
Landelijke penningmeester CDA (onbetaald)
Adviseur bij Finance Ideas (financieel adviesbureau voor woningcorporaties en zorg)

Geert Raaijmakers

Naast lid van de Commissie is Geert Raaijmakers onder meer:

Advocaat NautaDutilh
Hoogleraar ondernemings- en effectenrecht Vrije Universiteit Amsterdam
Hoofddocent Ondernemingsrecht van de Law Firm School (beroepsopleiding advocaten grote kantoren)
Bestuurslid Harry Honée-stichting (ter bevordering van wetenschappelijk onderzoek ondernemingsrecht)
Jurylid Eumedion Scriptieprijs
Hoofdredactie Commentaren Ondernemingsrecht Sdu

Pauline van der Meer Mohr

Naast lid van de Commissie is Pauline van der Meer Mohr onder meer:

Voorzitter College van Bestuur Erasmus Universiteit Rotterdam
Lid Raad van Commissarissen ASML NV
Lid Raad van Commissarissen DSM NV
President-Commissaris Rotterdam School of Management BV
Lid Raad van Toezicht Nederlandse School voor Openbaar Bestuur
Bestuurslid Duisenberg School of Finance
Lid Economic Development Board Rotterdam
Lid Programmaraad Dutch Visitors Programme
Lid Commissie Monitoring Talent naar de Top

Dick Verbeek

Naast lid van de Commissie is Dick Verbeek onder meer:

Vice-President Emeritus Aon Group Inc.
President-Commissaris Robeco Groep NV
Commissaris Aegon NV
Commissaris Aon Groep Nederland BV
Chairman van de Dutch National Council van INSEAD
Bestuursvoorzitter Stichting Arboretum Trompenburg
Bestuurslid Stichting Administratiefonds Rotterdam
Chairman Benelux Advisory Committee Leonardo & Co
Adviseur bij OVG Projectontwikkeling
Adviseur bij CVC Europe
Voorzitter Raad van Toezicht Diergaarde Blijdorp
Voorzitter Stichting Kunstbezit Koninklijke Nedlloyd
Ere-Consul Koninkrijk België
Lid Raad van Advies Stichting D.O.N.
Lid Raad van Advies Frans Hals museum

Carin Gorter

Naast lid van de Commissie is Carin Gorter onder meer:

Lid Raad van Commissarissen UVIT
Lid Raad van Toezicht CBR
Lid Raad van Toezicht OLVG
Lid Raad van Advies Seeder de Boer
Lid Bestuur Schouwburg Velsen

Jan Kalff

Naast lid adviseur van de Commissie is Jan Kalff onder meer:

Voormalig voorzitter van de raad van bestuur van ABN AMRO Bank NV
Voormalig voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Banken
Voorzitter van de raad van commissarissen Oyens & van Eeghen NV
Lid van de raad van commissarissen van HAL Holding NV
Member Board of Directors Aon Corporation, Chicago

Secretariaat Monitoring Commissie Code Banken

Véronique Stoffels, Ministerie van Financiën
Rein Pijpers, Nederlandse Vereniging van Banken

Contactgegevens secretariaat
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
070 342 71 53 / 020 550 28 39
info@commissiecodebanken.nl
www.commissiecodebanken.nl

Bijlage 2 – Lijst van onderzochte banken, ingedeeld naar omvang en hoofdzetel

Grotere Nederlandse banken (op alfabetische volgorde)

ABN AMRO Bank
F. van Lanschot Bankiers
Friesland Bank
ING Bank
NIBC Bank
Rabobank Nederland
SNS Bank

Kleinere Nederlandse banken (op alfabetische volgorde)

Achmea Bank
Aegon Bank
Amsterdam Trade Bank
Anthos Bank
ASR Bank
Bank Insinger de Beaufort
Bank Nederlandse Gemeenten
Bank Ten Cate & Cie
Bank voor de Bouwnijverheid
BinckBank
Delta Lloyd Bank
FMO
Hof Hoorneman Bankiers
KAS BANK
NWB Bank
Oyens & Van Eeghen
Staalbankiers
Theodoor Gilissen Bankiers
Triodos Bank
Westland Utrecht Bank

Dochters van buitenlandse banken (op alfabetische volgorde)

Akbank
Anadolubank Nederland
Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (Holland)
BNP Paribas Bank
Citco Bank Nederland
Credit Europe Bank
Demir-Halk Bank (Nederland)
Deutsche Bank Nederland
Economy Bank
GarantiBank International
GE Artesia Bank
Interbank
LeasePlan Bank
Lombard Odier Darier Hentsch & Cie (Nederland)
Mizuho Corporate Bank Nederland
Société Générale Bank Nederland
The Royal Bank of Scotland
UBS Bank Netherlands
Yapi Kredi Bank Nederland