

korte- als langetermijncomponent. Voor de jaarbonus zijn vanaf dit jaar bijvoorbeeld behalve drie financiële targets ook de ‘ratio vrijwillig verloop’ en ‘voorbeeldfunctie leiderschap’ bepalend voor een eventuele bonusuitkering. Aangezien volgens commissarissen duurzaamheid een ‘kernelement’ is van het succes van Arcadis gaat dit criterium vanaf nu even zwaar meewegen bij het vaststellen van de bonus als aandeelhoudersrendement en de winst per aandeel. Een derde van het totaalpakket is afhankelijk gemaakt van de score die Arcadis krijgt van extern adviesbureau Sustainalytics. Het ambitieniveau van die duurzaamheidsdoelen is voor buitenstaanders overigens lastig in te schatten. Basis zijn beoordelingen van onderzoeksbureau Sustainalytics, maar deze partij geeft weinig openheid van zaken over de manier waarop scores bepaald worden. Ook Arcadis lichtte in de voorafgaand aan de AV verspreide circulaire – en tijdens de bijeenkomst – onvoldoende toe welke duurzaamheidsgebieden deze Sustainalytics-score omvat en welke score Arcadis zich bijvoorbeeld ten doel heeft gesteld. Desondanks kon het voorstel op bijna unanieme bijval van aandeelhouders rekenen. Nog niet 1 procent van de uitgebrachte stemmen was afkeurend.

Binnen de AEX kwam **ASML** nog met minder verstrekkende wijzigingen. De chipmachinefabrikant verhoogde de ‘at target’ jaarbonus van 65 naar 80 procent van het basissalaris. De langetermijnbeloning ging van 100 naar 110 procent indien bestuurders precies conform doelstelling gaan presteren. Een kleine 4 procent van de uitgebrachte stemmen was het niet eens met deze aanpassing.

Helemaal geen bonus

ASR koos voor een radicalere aanpak. De verzekeraar stapte helemaal af van bonussen voor het topkader. Dit nieuwe beleid was volgens de president-commissaris inmiddels verankerd in de organisatie en variabele beloning zal ook niet snel terugkomen als de huidige commissarissen zijn vertrokken. ASR is bovendien niet bevreesd voor het aantrekken en behouden van goede mensen. In de AV werd desgevraagd medegedeeld dat deze nieuwe beloningsmethodiek juist tot een stroom van ‘intrinsiek gemotiveerde talenten’ had geleid. In plaats van een bonus moeten bestuurders wel verplicht een aandelenbelang in ASR opbouwen om tot een belangen-parallel met beleggers te komen. Daarbij is wel een kant-

tekening te plaatsen. De ceo en cfo hoeven respectievelijk niet meer dan 75 procent en 50 procent van hun vaste salaris in ASR-aandelen aan te houden. Zij krijgen bovendien een korting van 18,5 procent op de dan geldende beurskoers en hebben zeven jaar de tijd om de drempel te halen. Uiteindelijk stemde 16,3 procent van het aandelenkapitaal tegen het nieuwe beleid. Vermoedelijk voelden vooral Angelsaksische beleggers weinig voor een beloningssysteem zonder resultaatsafhankelijke component. ASR zei in gesprek te willen blijven met deze aandeelhouders en naar hun zorgen te luisteren.

Speciale vergoeding voor nieuwkomers

Uit een door **DSM** uitgevoerd benchmarkonderzoek kwam naar voren dat de bestuursbeloningen bij het fijnchemiebedrijf substantieel achterblijven bij de mediaan van de Europees/Nederlandse referentiegroep. Desondanks wilde de rvc dit jaar nog geen veranderingen aanbrengen in de hoogte van de beloning. Wel breidden commissarissen hun beloningsinstrumentarium uit. Meest opvallende wijziging was wellicht het introduceren van een speciale vergoeding voor nieuw aan te trekken bestuurders van buiten de onderneming. Die kan onder andere bestaan uit een hogere score voor nieuwelingen op de jaarbonus, een tekenbonus, een verhuisvergoeding en/of schoolgeld. Ook willen commissarissen vanaf nu meer vrijheid hebben om specifieke criteria vast te stellen voor zowel de jaarbonus als de langetermijn doelstellingen. De verplichte aanhoudperiode van DSM-aandelen die worden verkregen uit de variabele beloning is bovendien teruggebracht van vijf naar twee jaar.

Van de ondernemingen met een notering aan de Midkap legden uiteindelijk Arcadis, BESI, TomTom, Altice en Takeaway.com aandeelhouders een nieuw beloningsbeleid voor.

Geen prestatiedoelstellingen

In een tijd waarin resultaatsafhankelijke beloning de norm is, koos **TomTom** voor het toekennen van gratis aandelen. Die aandelen krijgen bestuurders meteen. Ze hoeven daarvoor niet aan prestatievoorwaarden te voldoen. Drie jaar in dienst blijven bij de kaartenmaker volstaat. Volgens de commissarissen was het ‘lastig voor een bedrijf als