



Remuneratie Rapport 2017

Voorwoord

In ons remuneratierapport geven wij inzage in het over 2017 gevoerde beloningsbeleid. Het groepsbrede Achmea beloningsbeleid is de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen is specifiek verantwoordelijk voor het beloningsbeleid met betrekking tot de Raad van Bestuur. Ook ziet hij toe op de naleving van het beloningsbeleid van de groep. Zijn remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen daarbij.

Achmea is een (internationale) verzekeringsgroep met coöperatieve aandeelhouders. Het belang van de klant staat centraal, daarnaast hebben we oog voor de belangen van onze distributiepartners, medewerkers en aandeelhouders. Voor ons staat voorop dat het Achmea beloningsbeleid zo'n brede stakeholder-benadering ondersteunt. Zo vindt sturing op prestatiedoelstellingen gebalanceerd vanuit meerdere invalshoeken plaats.

In 2017 hebben we veel aandacht besteed aan een effectieve invoering van de eind 2016 herziene methodiek van prestatiesturing en variabele beloning. Ook geldt sindsdien voor iedereen in Nederland het bonusplafond van 20%, zonder individuele afwijkingen. Dit werken we in de hoofdstukken 1, 2 en 3 verder uit.

Ons remuneratierapport 2017 geeft net als voorgaande jaren invulling aan de wettelijke en maatschappelijke vereisten met betrekking tot openbaarmaking van beloningen. In hoofdstuk 3 komt het in 2017 gevoerde beloningsbeleid met betrekking tot de Raad van Bestuur aan de orde. Zo is een benchmark van de beloning van de Raad van Bestuur

uitgevoerd. Bij Achmea ligt de bestuurdersbeloning onder de mediaan van vergelijkbare ondernemingen, terwijl Achmea qua omvang boven de mediaan ligt. De uitkomsten van deze benchmark hebben niet tot een aanpassing van de beloning van de Raad van Bestuur geleid.

Hoofdstuk 4 geeft een overzicht van de (variabele) beloning die over 2017 is toegekend en uitgekeerd aan de diverse groepen medewerkers. In het bijzonder die van de zogenoemde (materiële) risktakers en identified staff. We hebben het remuneratierapport zo ingericht dat het in lijn is met de Wft en richtlijnen van DNB en de AFM.

Wij zijn van mening dat het remuneratierapport 2017 de identiteit van Achmea goed weerspiegelt. Het verschaft helderheid aan verschillende groepen belanghebbenden over het gevoerde beloningsbeleid. Ook maakt het toetsing door toezichthouders mogelijk.

Behalve in het remuneratierapport 2017, publiceerden we over beloning in het jaarverslag 2017 van Achmea BV en in de jaarrekeningen van een aantal bedrijfsonderdelen. Daarom wordt in dit remuneratierapport geregeld naar het Jaarverslag 2017, de diverse jaarrekeningen en de website www.achmea.nl verwezen.

Tenslotte publiceren we op onze website een beschrijving van het Achmea beloningsbeleid, omdat we het belangrijk vinden om onze stakeholders daarin inzicht te geven.

Zeist, mei 2018

Willem van Duin
voorzitter
Raad van Bestuur

Aad Veenman
voorzitter
Raad van Commissarissen

Mijntje Lückerath-Rovers
voorzitter
Remuneratiecommissie

Inhoud

1. ACHMEA'S BELONINGSBELEID	4
1.1 Visie Achmea	4
1.2 Doelstellingen en kenmerken van het Achmea Beloningsbeleid	4
1.3 Ontwikkelingen in 2017	4
2. ORGANISATIE INTERN TOEZICHT ACHMEA BELONINGSBELEID	7
2.1 De Raad van Commissarissen en zijn Remuneratiecommissie	7
2.2 De Raad van Bestuur	8
2.3 De rol van controlefuncties	8
3. BELONINGSBELEID EN - STRUCTUUR PER ECHELON	9
3.1 Algemeen	9
3.2 Beloning Raad van Bestuur	12
3.3 Beloningsbeleid Divisievoorzitters, directie en senior managers	15
3.4 Beloningsbeleid cao-personeel Achmea Interne Diensten N.V.	17
3.5 Beloningsbeleid (topkader) buitenlandse Achmea dochterondernemingen ('OpCo's')	17
3.6 Beloning Raad van Commissarissen	18
4. CIJFEROVERZICHTEN BELONING 2017	20
4.1 Over 2017 toegekende variabele beloning aan natuurlijke personen	20
4.2 Overzicht personen met een inkomen boven 1 miljoen Euro	21
4.3 Geaggregeerd overzicht risktakers en identified staff per bedrijfsonderdeel	21

1. Beloningsbeleid Achmea

1.1 VISIE ACHMEA

Identiteit Achmea

Achmea is een onderneming met een coöperatieve achtergrond die teruggaat tot 1811. Achmea is niet met aandelen aan de beurs genoteerd. Achmea richt zich op lange termijn continuïteit, boven de korte termijn winstgevendheid. De bedrijfsmatige benadering heeft vooral een investeringsoogmerk: zorgen voor de continuïteit voor onze klanten en voor de waarde creatie die nodig is om de lange termijn doelstellingen te behalen die in het belang zijn van al onze stakeholders (klanten, aandeelhouders, medewerkers en strategische samenwerkingspartners). Achmea wil toonaangevend en klantrelevant zijn, en zet daarom het klantbelang centraal. Vanuit haar kernactiviteit, verzekeren, biedt Achmea klantrelevante producten en diensten aan. Het beloningsbeleid ondersteunt dit.

1.2 DOELSTELLINGEN EN KENMERKEN VAN HET ACHMEA BELONINGSBELEID

Het beloningsbeleid is van toepassing op de gehele Achmea Groep. Dat wil zeggen op de divisies, bedrijfsonderdelen, en op de binnen- en buitenlandse dochterbedrijven. Alle onderdelen worden geleid door dezelfde richtlijnen, besluitvormingsstructuur en intern toezicht. Het omvat de volgende doelen en uitgangspunten:

1. Achmea wil een beloningsbeleid dat beheerst is, zonder ongewenste prikkels. Het past bij haar identiteit en strategie en is eenvoudig. Er is geen plaats voor complexe financiële instrumenten, zoals aandelenopties. Het biedt arbeidsvoorwaarden die tot uitdrukking brengen dat Achmea op het snijvlak organisatie en samenleving opereert.
2. Het beloningsbeleid is voldoende aantrekkelijk voor het aantrekken en behouden van talent. Uitgangspunt is het mediaan beloningsniveau voor grote ondernemingen in Nederland in de algemene markt en financiële sector, vanuit een 'Total Remuneration Perspectief': het geheel van vaste en variabele beloning, secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden, waaronder pensioen en zaken als ruimte voor diversiteit, inzetbaarheid en zorg.
3. Er moet sprake zijn van billijke interne beloningsverhoudingen. Achmea werkt met een gangbaar functiewaarderingssysteem, waar nodig aangevuld met HR-instrumentarium om de (toegevoegde) waarde van opdrachten, rollen en/of personen te onderbouwen. In lijn met de Corporate Governance Code wordt jaarlijks door

de Remuneratiecommissie naar de opbouw van de interne beloningsverhoudingen gekeken, inclusief de zogenaamde CEO pay ratio. De CEO pay ratio is bij Achmea de verhouding tussen het vaste jaarsalaris van de voorzitter van de Raad van Bestuur en het mediane vaste jaarsalaris van de cao medewerkers, die verhouding is 18,5 (eind 2017).

4. Achmea maakt beperkt gebruik van variabele beloning, in Nederland is de variabele beloning met ingang van 1 januari 2017 altijd beperkt tot maximaal 20%. Voorwaarde voor variabele beloning is dat het belangen van stakeholders ondersteunt, in het bijzonder het klantbelang, en dat het risico's beheerst. Ook vanuit arbeidsmarktperspectief acht Achmea variabele beloning voor bepaalde categorieën medewerkers nodig.

Daarnaast kan het helpen bij het afstemmen van gedrag op doelen die belangrijk zijn voor haar stakeholders.

Het kan daarmee bijdragen aan continuïteit en waarde creatie. Er worden vanuit verschillende perspectieven doelstellingen afgesproken, niet alleen vanuit financieel of commercieel perspectief. Er worden zowel korte als lange termijn doelstellingen afgesproken, waarbij voor specifieke categorieën personen (bestuurders, (materiele) risktakers en identified staff) duurzaamheidstoetsing plaatsvindt van de afgesproken doelen. Er is een malus- en claw back beleid. In bepaalde omstandigheden leidt dit tot het beperken of het terugvorderen van variabele beloning.

Beloningsbeleid bij de buitenlandse dochterondernemingen ('OpCo's')

Buitenlandse dochtermaatschappijen lopen mee in de groepsprocessen en procedures van het beloningsbeleid, waaronder dat met betrekking tot het performance management en de beloning van executives die risk taker zijn.

1.3 ONTWIKKELINGEN IN 2017

Het beloningsbeleid ondersteunt de strategie van Achmea. Daarbij vindt sturing plaats vanuit zes perspectieven. Eind 2016 hebben de Raad van Bestuur en (de Remuneratiecommissie van) de Raad van Commissarissen het beloningsbeleid en de performancesturing geëvalueerd. De accenten voor de planperiode 2017-2019 voor de groep staan hieronder.

Achmea strategiekaart 2017-2019



In relatie tot de strategie zijn op verschillende niveaus in de organisatie zgn. Key Performance Indicators (KPI's) en op groeps- en onderdeelniveau ook Key Risk Indicators (KRI's) gedefinieerd. Het aantal KPI's is teruggebracht om effectiever te kunnen sturen. Voor iedere persoon met variabele beloning tellen 6-8 KPI's mee voor de eventuele toekenning van variabele beloning. Daarbij is er altijd sprake van evenwicht: minimaal de helft van de KPI's is niet-financieel, er is voldoende focus op KPI's die het klantbelang centraal stellen; er is 1 puur gedragsmatige KPI; er zijn KPI's gericht op de korte en lange termijn. Daarnaast is er de mogelijkheid van (neerwaartse) correctie van de variabele beloning bij overschrijding van de risk appetite en bij gedrag dat niet in lijn is met de Algemene Gedragscode Achmea.

Doorgevoerde beleidsaanpassingen in 2017

De afgelopen jaren waren er diverse aanpassingen in het beloningsbeleid. Zo is de variabele beloning van de Raad van Bestuur en het Nederlandse topkader al in 2012/2013 meer dan gehalveerd. In de periode 2012-2015 waren er (neerwaartse) aanpassingen in de pensioenregeling. Tenslotte zijn er versoeringen doorgevoerd in personeelsregelingen. Ook waren er aanpassingen nodig als gevolg van de vele veranderingen in wet- en regelgeving.

In 2017 zijn de belangrijkste aanpassingen:

- Implementatie van de aangescherpte performancesturing met vereenvoudigde koppeling van KPI's aan variabele beloning

Dit betreft de hierboven geschetste ontwikkeling. In hoofdstuk 3 wordt stilgestaan bij de KPI's in verband met variabele beloning.

- Variabele beloning in Nederland beperkt tot maximaal 20%

Ook voor Nederlandse medewerkers die niet onder een cao vielen, heeft Achmea de variabele beloning met ingang van 1 januari 2017 beperkt tot maximaal 20%. Daarmee ziet Achmea af van gebruikmaking van de mogelijkheid die de Wbfo biedt in artikel 1:121 lid 2 Wft (zie verder hoofdstuk 3).

- Over 2017 is variabele beloning toegekend

In verband met de positieve resultaten over 2017 is er variabele beloning toegekend aan de Raad van Bestuur, het topkader en aan de overige medewerkers die daarvoor op basis van een regeling in aanmerking komen en aan de

voorwaarden voor toekenning voldoen. Zie verder hoofdstuk 3 en 4.

Over 2016 is er geen variabele beloning toegekend aan de Raad van Bestuur en het voltallige topkader in Nederland. In het buitenland en aan Nederlands cao-personeel is over 2016 wel variabele beloning toegekend, maar met een neerwaartse bijstelling voor het groepsdeel.

Ontwikkelingen in wet- en regelgeving in 2017

In 2017 waren er weer wijzigingen in wet- en regelgeving op gebied van beloning:

- de Evaluatiewet WNT per 1 juli 2017, die administratieve lastenverlichting als oogmerk heeft en ontwijkconstructies wil tegengaan. Daarnaast is de WNT-norm voor Zorgverzekeraars per 1 januari 2017 geïndexeerd. De WNT is bij Achmea van toepassing op de entiteit Achmea Zorgverzekeringen NV en De Friesland Zorgverzekeraar. We rapporteren over de beloning in relatie tot de WNT als onderdeel van de jaarrekening van Achmea Zorgverzekeringen NV, waarin over 2017 ook De Friesland Zorgverzekeraar is opgenomen als gevolg van de juridische fusie per 31 december 2017 (zie binnenkort: [www.achmea.nl/investors/archief/jaarrapport 2017 Achmea Zorgverzekeringen N.V.](http://www.achmea.nl/investors/archief/jaarrapport%202017%20Achmea%20Zorgverzekeringen%20N.V.));
- Op 8 december 2017 is de Regeling Beheerst Beloningsbeleid 2017 in werking getreden. Deze is nog steeds van toepassing op banken en beleggingsondernemingen, maar is niet langer meer van toepassing op (her)verzekeraars. Voor (her)verzekeraars is de Regeling Beheerst Beloningsbeleid vervangen door de beloningsregels van artikel 275 van de gedelegeerde Verordening van de EU. Omdat in 2017 nog merendeels de publicatieregels van de oude Regeling Beheerst Beloningsbeleid van toepassing waren, is de impact op de opzet van het Remuneratierapport 2017 nog beperkt en voorziet in dezelfde mate van transparantie in de voorgaande jaren.
- Tenslotte merken we op dat de bepalingen rond beloning in de eind 2016 gewijzigde Corporate Governance Code in 2017 veel aandacht hebben gekregen in de Raad van Bestuur en in de Remuneratiecommissie (zie hoofdstuk 3).

Achmea zorgt dat zij tijdig aan wijzigingen en wet- en regelgeving voldoet. Bij de WNT leidt dit tot beperkingen in het vinden van geschikt management bij het (basis) zorgverzekerings-onderdeel. Het is inmiddels al een aantal keren voorgekomen dat potentieel management te kennen

gaf niet in aanmerking te willen komen voor een benoeming. Benoemingen die wel plaatsvonden, gingen steeds vaker gepaard met eenzijdige ingrepen in de arbeidsvoorwaarden of met een perspectief dat aanzienlijk lager is dan in de andere onderdelen van het concern.

2. Organisatie intern toezicht Achmea Beloningsbeleid

2.1 DE RAAD VAN COMMISSARISSEN EN ZIJN REMUNERATIECOMMISSIE

De Raad van Commissarissen stelt het Achmea Beloningsbeleid vast en ziet er als hoogste orgaan op toe. Zijn Remuneratiecommissie vervult een belangrijke rol in de voorbereiding, advisering en monitoring ervan. De rol van de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen is in lijn met wettelijke en toezichthouderregels op gebied van belonen in de financiële sector en volgt daarin de Corporate Governance Code. De taken en verantwoordelijkheden van de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen op gebied van beloningsbeleid zijn vastgelegd in reglementen die integraal onderdeel zijn van het Achmea Beloningsbeleid. Dat geldt ook voor de relatie met de Raad van Commissarissen/ Remuneratiecommissie van onderdelen en dochterondernemingen. Deze reglementen zijn in 2017 geëvalueerd en geactualiseerd.

Deskundigheid

De Remuneratiecommissie ziet er op toe dat het beloningsbeleid up-to-date blijft. Dat geldt zowel voor ontwikkelingen in wet- en regelgeving, als voor de ontwikkelingen rond bestuurdersbeloning en op het werkveld beloningsbeleid. In 2017 hebben de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur een permante educatie op gebied van beloningsbeleid gevolgd, verzorgd door een externe adviseur.

Relatie met controlefuncties

De (Remuneratiecommissie) van de Raad van Commissarissen heeft rechtstreeks toegang tot de (directeuren van de) controlefuncties in de Groep, wat ook vice versa het geval is. HR, Interne Audit en Compliance & ORM zijn bij (agendapunten in) de vergaderingen van de Remuneratiecommissie voor toelichting of advies aanwezig.

Toezicht en regelgeving bij specifieke onderdelen

Het Achmea Beloningsbeleid heeft bij sommige onderdelen met specifieke regelgeving te maken, zoals bij Achmea Bank met de RBB 2017 en de Code Banken, bij Achmea Investment Management en Syntrus Achmea Real Estate & Finance (SAREF) met de AIFMD en bij de entiteit Achmea Zorgverzekeringen NV met de WNT voor zorgverzekeraars. Deze onderdelen beschikken over een eigen Raad van Commissarissen en/of Remuneratiecommissie die toezicht houdt op de regels en hierover rapporteert aan de Raad van Bestuur, die op zijn beurt weer de Raad van

Commissarissen informeert. Bij conflicten en wijzigingen in het beloningsbeleid prevaleert in alle gevallen het oordeel van de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen van Achmea B.V.

Mandaat en samenstelling Remuneratiecommissie in 2017

De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen bij zijn toezichthoudende rol en ziet o.a. toe of het beloningsbeleid beheerst is en dat de voorgeschreven controles op de juiste manier en momenten plaatsvinden. Daarnaast doet de Remuneratiecommissie voorstellen aan de Raad van Commissarissen over het te voeren beloningsbeleid met betrekking tot de leden van de Raad van Bestuur.

De samenstelling van de Remuneratiecommissie is als volgt:

- Mijntje Lückers-Rovers (voorzitter)
- Joke van Lonkhuijzen-Hoekstra
- Aad Veenman
- Antoon Vermeer

Secretaris: Lucian Gerritsen

Drie vergaderingen van de Remuneratiecommissie in 2017

De volgende onderwerpen zijn behandeld:

- de beperking van de variabele beloning in het Achmea Beloningsbeleid in Nederland tot 20%, ook voor personen voor wie op grond van de Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen gebruik kan worden gemaakt van de afwijking in artikel 1:121 lid 2. Daarbij is tevens advies uitgebracht aan de Raad van Commissarissen over de wijze van compensatie van de teruggang in het beleid variabele beloning voor betrokkenen;
- het performanceplanning- en beoordelingsproces 2017, volgens het in 2016 herziene proces van performancesturing, waaronder de zgn. SVM kaarten en targetsetting voor de de individuele leden van de Raad van Bestuur in verband met de variabele beloning;
- het vaststellen van de zogeheten risktakers/ identified staff in 2017;
- de besluitvorming over de toekenning van variabele beloning over het prestatiejaar 2016. Dit omvatte het besluit om geen variabele beloning toe te kennen aan de Raad van Bestuur en het Nederlandse topkader, in verband met de resultaten over 2016 en de bekrachtiging van het besluit van de Raad van Bestuur om wel variabele beloning toe te kennen aan cao personeel en de medewerkers van

2. Organisatie intern toezicht Achmea Beloningsbeleid

de buitenlandse onderdelen, met een afslag voor het groepsresultaat 2016;

- het controleproces rond de variabele beloning 2016 voor cao personeel en personeel in het buitenland, alsmede de uitkomsten van de Solvabiliteits- en Liquiditeitstoetsing;
- de benchmark van de beloningsstructuur van de Raad van Bestuur door een externe partij en de besluitvorming daarover. Zie hoofdstuk 3.2;
- de nadere bespreking van de onderdelen van de Corporate Governance Code 2016 die over het beloningsbeleid gaan. Daarbij zijn onder andere de interne beloningsverhoudingen voorwerp van evaluatie geweest. De Remuneratiecommissie heeft behalve aandacht aan de CEO pay ratio, ook laten kijken naar de opbouw van de interne beloningsverhoudingen in Nederland per 10% van het Nederlandse personeel;
- de evaluatie en redactie van het kostendeclaratiereglement van de Raad van Bestuur Achmea en de Raad van Commissarissen;
- de periodieke audit van Interne Audit op het Achmea Beloningsbeleid;
- de verhouding beloning mannen en vrouwen bij Achmea in Nederland;
- de herziening van het reglement van de Remuneratiecommissie en de vaststelling van het integrale document Achmea (Groep) Beloningsbeleid 2017.

2.2 DE RAAD VAN BESTUUR

Binnen het algemene toezicht kader van de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen is de Raad van Bestuur uiteraard eerst verantwoordelijk voor het Achmea Beloningsbeleid dat van toepassing is voor de echelons onder de Raad van Bestuur in binnen- en buitenland. De Raad van Bestuur bestond in 2017, door de wisseling en korte overdrachtsperiode naar de nieuwe CFO uit 6,25 leden (zie Jaarrapport 2017 op www.achmea.nl). Er waren in 2017 geen inhoudelijke wijzigingen in de governance. Voor het uitoefenen van hun taken beschikken de leden van de Raad van Bestuur over de deskundigheid die in verband met het Achmea Beloningsbeleid vereist is. Zo worden zij actief geïnformeerd over wijzigingen in wet- en regelgeving en de impact daarvan op het beloningsbeleid. Om hun kennis op peil te houden, volgen zij zo nodig permanente educatie.

2.3 DE ROL VAN CONTROLEFUNCTIES

Bij de governance van het beloningsbeleid is een aantal controlefuncties betrokken. Hun rol is verankerd in regels van toezicht en governance, o.a.:

- Wet Beloningsbeleid Financiële Ondernemingen 2015 geïncorporeerd in de Wft ('Wbfo');
- Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft 2014 en 2017 van DNB;
- AIFMD, van toepassing voor beheerders van beleggingsinstellingen, waarop toezicht wordt uitgevoerd door de AFM;
- Solvency beloningsregels, artikel 275 van de Gedelegeerde verordening van de EU en EIOPA richtsnoeren;
- WNT;
- Corporate Governance Code 2016;
- 'Code Banken' van de Nederlandse Vereniging van Banken.

De controlefuncties hebben een eigen rol en verantwoordelijkheid, los van het lijnmanagement. Hun taken en verantwoordelijkheden over de juiste toepassing van het beloningsbeleid liggen daarom schriftelijk vast in het Achmea Beloningsbeleid. In 2017 waren er geen wijzigingen in de bestuurlijke organisatie hiervan. De afdelingen Compliance & Operational Risk Management, HR, Financiën en Internal Audit hebben ieder hun eigen rol hierin. Waar het gaat over het Beloningsbeleid, vindt de coördinatie tussen deze afdelingen plaats in de Centrale Coördinatiecommissie Beheerst Beloningsbeleid (CCBB). In de CCBB hebben de eindverantwoordelijke directeuren van deze afdelingen zitting. Internal Audit neemt als toehoorder deel aan de vergaderingen van de CCBB. Internal Audit licht jaarlijks de Audit op het beloningsbeleid toe in de Remuneratiecommissie.

3. Beloningsbeleid en –structuur per echelon

3.1 ALGEMEEN

Vaste beloning

De vaste beloning is op basis van de inhoud van de functie, en de aard en omvang van de verantwoordelijkheden. Bij elk functieniveau hoort een vast salaris. Periodiek is er in Nederland sprake van aanpassing van het vaste salaris met voor iedereen geldende (cao) salarisverhogingen en met de in de schaal geldende regels voor individuele salaris aanpassing op basis van beoordeling. Ook in het boven cao segment – Raad van Bestuur en topkader in Nederland - vinden de algemene salarisverhogingen plaats op basis van de cao verhoging. In 2017 was deze 1% per 1 januari.

Variabele beloning

Voor het topkader en een beperkte groep medewerkers uit de cao is naast de vaste beloning sprake van de mogelijkheid van variabele beloning op basis van prestatieafspraken (targets, KPI's). Op basis van de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft en art. 275 van de Gedelegeerde Verordening EU, zijn er aanvullende eisen voor de toekenning van die variabele beloning aan zogenoemde (materiële) risktakers. Ook de AIFMD kent voor de daaronder vallende medewerkers eigen beloningsregels, o.a. voor de variabele beloning van identified staff. Het gaat daarbij om risico mitigerende maatregelen, uitstel van een omvangrijke portie van de variabele beloning gedurende een langere termijn (50% gedurende 5 jaar bij Achmea). Cao medewerkers in Nederland die geen variabele beloning op basis van prestatieafspraken hebben, kunnen in aanmerking komen voor een winstdelingsuitkering. Ook in het buitenland (Slowakije) komt winstdeling onder de dezelfde voorwaarden voor.

De variabele beloning voldoet als volgt aan de bepaling over de verhouding variabele en vaste beloning in de Wbfo 2015:

- voor in Nederland werkzame personen is deze nooit meer dan 20% van de vaste beloning. Van de afwijking in art. 1:121 lid 2 Wbfo wordt zoals gezegd per 1 januari 2017 geen gebruik meer gemaakt;
- voor personen die overwegend werkzaam zijn in het buitenland bij de buitenlandse dochterondernemingen geldt dat de variabele beloning nooit hoger is dan 100% van de vaste beloning (conform artikel 1:121 lid 3 Wbfo).

De bepalingen voor variabele beloning zijn verankerd in het Achmea Beloningsbeleid, in de cao en de arbeidsvoorwaarden(gidsen) van buiten cao personeel.

Toekenning variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2017

In 2018 is er over 2017:

- variabele beloning toegekend aan leden van de Raad van Bestuur en het topkader (divisievoorzitters, directie en senior managers);
- een winstuitkering aan cao personeel ter hoogte van 1,9% van het jaarsalaris;
- voor zover men daarvoor in aanmerking komt, variabele beloning toegekend aan cao medewerkers;
- voor zover van toepassing variabele beloning toegekend aan de binnen- en buitenlandse dochterondernemingen, onder wie de directies.

In 2017 is over 2016:

- geen variabele beloning toegekend aan personen van wie de beloning niet (uitsluitend) uit de cao volgt (Raad van Bestuur, directie en senior managers);
- geen winstdeling uitgekeerd aan cao personeel;
- wel – voorzover van toepassing - een variabele beloning op basis van targetafspraken toegekend aan cao-personeel onder aftrek van het groepsdeel;
- wel – voor zover van toepassing – variabele beloning toegekend aan de binnen- en buitenlandse dochterondernemingen. In het buitenland onder aftrek van het groepsdeel.

Sinds het prestatiejaar 2013 komen topfunctionarissen binnen de divisie Zilveren Kruis niet meer in aanmerking voor (nieuwe) variabele beloning. Dochteronderneming De Friesland Zorgverzekeraar heeft geen variabele beloning.

In hoofdstuk 4 geven we het cijfermatig inzicht in de toekenning van variabele beloning.

Variabele beloning: performancesystematiek in 2017

Met medewerkers die in aanmerking komen voor variabele beloning op basis van targets worden jaarlijks afspraken over prestatiedoelstellingen ('targets') volgens de in het Achmea Beloningsbeleid schriftelijk vastgelegde systematiek. Bij deze systematiek passen we risk adjustment toe.

De performancesystematiek voor toekenningen van variabele beloning heeft de volgende opbouw en bestaat:

- voor een deel uit te realiseren targets op groepsniveau en
- voor een deel uit targets die voor het relevante

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

- bedrijfsonderdeel/ de divisie van toepassing zijn en voor een deel uit targets op individueel niveau.

Beoordeling vindt plaats in onderlinge samenhang. De verdeling van deze opbouw verschilt per echelon en/of soort functie (zie hoofdstuk 3.2 e.v.).

Voor de af te spreken prestatiedoelstellingen op groepsniveau en bedrijfsonderdeelniveau werkt Achmea met een Stakeholder Value Management (SVM) kaart. Daarop staan vanuit verschillende stakeholderperspectieven doelen, voorzien van Key Performance Indicators (KPI's) en Key Risk Indicators (KRI's). Bij het niet realiseren van een KRI vindt een neerwaartse bijstelling van de variabele beloning plaats. Verder is er een evenwichtige verdeling tussen korte termijn en lange termijn doelstellingen. Datzelfde geldt voor de verdeling kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen. Bij het afstemmen en beoordelen van de targets ligt het accent zodoende op lange termijn waarde creatie. Dit is in lijn met onze identiteit en gebaseerd op ons eerder genoemde stakeholdermodel (hoofdstuk 1). Klantbelang, het sturen op meerdere stakeholderbelangen en risicobeheersing staan daarin centraal. De SVM kaart toont vanuit zes perspectieven de strategische, duurzame doelen gelet op de belangen van de stakeholders. De zes perspectieven zijn: klant perspectief, maatschappelijk perspectief, medewerker/cultuur perspectief, partner perspectief, proces perspectief en financieel perspectief. Op al deze perspectieven is er sprake van het afspreken van passende doelstellingen. Er worden bij prestatiebeoordeling zowel financiële als niet financiële criteria gehanteerd. Niet financiële prestatiecriteria maken minimaal de helft uit van het totaal. De formulering van prestatiedoelstellingen is 'SMART'².

Voor de prestatiedoelstellingen op individueel niveau maken de leidinggevende en de medewerker vanuit de SVM kaart van de Groep en/ of onderdeel een vertaalslag naar wat dat voor het individu betekent en wat hij of zij moet bijdragen om de SVM kaart te realiseren. Hiervoor gelden dezelfde criteria als voor de doelstellingen van de SVM kaarten. Naast de concreet te realiseren business resultaten, worden (leiderschap) gedrags- en ontwikkelafspraken gemaakt.

- Het aantal KPI's in verband met de prestatiesturing op de SVM groepskaart, de divisie/ onderdeel kaart en de individuele performance kaart is beperkt tot maximaal 10

per kaart. Hierdoor ontstaat focus;

- De opbouw van de KPI's in verband met variabele beloning is als volgt:
 - o Op de SVM groepskaart worden er 3 targets/ KPI's benoemd in verband met variabele beloning;
 - o Op de divisie/ onderdeel kaart zijn er 2 targets/ KPI's in verband met variabele beloning;
 - o Op de individuele kaart zijn er 3 targets/ KPI's in verband met variabele beloning, waarvan 1 specifiek op gebied van persoonlijk leiderschap en/of een gedragsmatige afspraak.

Op de individuele kaart is een zogenoemde 'Key Risk Indicator (KRI)' niet verplicht. De mogelijkheid van neerwaartse correctie van de variabele beloning is gewaarborgd, dit vindt plaats bij een overschrijding van de risk appetite. Randvoorwaarde om voor variabele beloning in aanmerking te komen is naleving van de Algemene Gedragscode Achmea. Bij tekortkomingen daarin is er geen variabele beloning. Rond het proces van targetsetting en de beoordeling van de targetsrealisatie is een effectief controle proces ingeregeld, met key-controls zodat zowel vooraf als achteraf kan worden bijgestuurd of ingegrepen en risicobeheersing plaatsvindt.

Variabele beloning: uitkeringsvorm en extra risico mitigerende maatregelen

Voor zogenoemde (materiële) 'risktakers', medewerkers met een materiële impact op het risicoprofiel van de onderneming, en voor identified staff op grond van de AIFMD, medewerkers die materiële invloed uitoefenen op de doelstellingen en het risicoprofiel van de (beheerder van) beleggingsfondsen, wordt de helft van de variabele beloning voorwaardelijk toegekend en gedurende 5 jaar uitgesteld ('deferral'). Dit gebeurt zowel in Nederland als in het buitenland. In Nederland is de uitgestelde variabele beloning ook van toepassing voor alle andere medewerkers van Achmea Interne Diensten N.V. die tot het topkader behoren en geen risk taker of identified staff zijn. De uitgestelde variabele beloning kan pas tot uitkering komen na uitgebreide duurzaamheidstoetsing, een proces dat goedkeuring behoeft van de Raad van Bestuur en de Remuneratiecommissie. De duurzaamheidstoets wordt uitgevoerd door Compliance & Operational Risk Management. De termijn van vijf jaar voor het uitgestelde deel variabele beloning is twee jaar langer dan de minimum termijn op grond van (toezichthouder) regelgeving. Ook komt de uitgestelde

2) *Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden.*

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

variabele beloning niet eerder dan na vijf jaar in zijn geheel tot uitkering ('cliff vesting'). Deze langere termijn en 'cliff vesting' zijn risico mitigerende maatregelen, vanuit oogpunt van retentie en passend bij de coöperatieve identiteit van Achmea, omdat Achmea in verband met haar coöperatieve identiteit geen variabele beloning in financiële instrumenten heeft.

Variabele beloning: aanpassen en terugvorderen ('malus en claw back')

Achmea heeft het beleid dat er bijzondere omstandigheden zijn die maken dat er geen toekenning van variabele beloning plaatsvindt ('malus'). Of zelfs dat eerder toegekende variabele beloning wordt teruggevorderd ('claw back'). De Raad van Commissarissen, respectievelijk de Raad van Bestuur maken in dat geval van hun bevoegdheid gebruik om geen variabele beloning toe te kennen.

In lijn met de Wbfo zal de Raad van Commissarissen - met betrekking tot leden van de Raad van Bestuur -, respectievelijk de Raad van Bestuur - met betrekking tot directieleden, senior managers en medewerkers - de variabele beloning verlagen of terugvorderen wanneer:

- een persoon niet heeft voldaan aan passende normen inzake bekwaamheid en correct gedrag;
- een persoon verantwoordelijk is geweest voor gedragingen die ertoe hebben geleid dat de financiële positie van de onderneming aanmerkelijk is verslechterd.

In 2017 waren er geen situaties van 'niet voldoen aan passende normen van gedrag' of 'gedrag dat heeft geleid tot een aanmerkelijke verslechtering van de (financiële) positie van de onderneming'. Er was dus geen sprake van neerwaarts bijstellen of terugvorderen van de variabele beloning om die reden. Dat was ook in 2016 niet het geval.

Pensioen

Naast de vaste en variabele beloning komen medewerkers van Achmea in aanmerking voor een pensioenregeling. Deze pensioenregeling is afgestemd op de lokale wetgeving en markt. Bij Achmea komen geen pensioentoezeggingen voor die niet op een regeling berusten (geen 'discretionaire pensioenen').

In Nederland is de meest voorkomende pensioenregeling voor medewerkers in dienst van Achmea B.V., Achmea Interne Diensten N.V. en dochteronderneming Inshared als volgt:

Pensioenregeling tot het fiscaal toegestane maximum (in 2017: € 103.317)

- (Collectieve) beschikbare premieregeling met middelloonambitie
- pensioenleeftijd 67 jaar;
- premie gebaseerd op een pensioenopbouw van 1,875% per jaar van de geldende pensioengrondslag van dat jaar;
- nabestaandenpensioen;
- wezenpensioen;
- voorwaardelijke indexatie;
- eigen bijdrage: 3,25% (in individuele gevallen overgangsregeling: geen eigen bijdrage)
- franchise : € 13.310 (per 1 januari 2017).

Deze pensioenregeling wordt uitgevoerd door Stichting Achmea Pensioenfonds.

Netto pensioenregeling boven grensbedrag (2017: € 103.317)

- Van toepassing op pensioengevend salaris boven salarisgrens van € 103.317 (2017);
- Een individueel pensioenbudget over het pensioengevende salaris boven de salarisgrens volgens de fiscale, leeftijdsafhankelijke staffel. Het bruto individueel pensioenbudget kan na aftrek van loonheffing worden aangewend voor deelname aan een zgn. netto pensioenregeling die wordt aangeboden door Centraal Beheer Achmea;
- De netto pensioenregeling van het label Centraal Beheer Achmea heeft de volgende elementen:
 - o Levenslang ouderdomspensioen (een individuele defined contribution-regeling)
 - o Maximale premiestorting op basis van netto individueel pensioenbudget
 - o Franchise € 103.317 (2017)
 - o Pensioenleeftijd 67 jaar
 - o Nabestaandenpensioen
 - o Premievrije voortzetting van pensioenopbouw bij gedeeltelijke of volledige arbeidsongeschiktheid
 - o Uitvoering door Achmea Pensioen- & Levensverzekeringen.

Loontoeslag boven grensbedrag (2017: € 103.317)

- Achmea stelt jaarlijks in januari vast of naast het individueel pensioenbudget een loontoeslag wordt uitgekeerd. Dit is afhankelijk van de rentestand op 31 december van het voorafgaande jaar. De loontoeslag bedraagt in 2017 18,6 % van het pensioengevende salaris boven €103.317.

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

In individuele gevallen kunnen er nog overgangsafspraken zijn in verband met oude pensioentoezeggingen uit het verleden. Voor de overige Nederlandse dochterondernemingen en deelnemingen is er sprake van een eigen pensioenregeling die past binnen het overkoepelende Achmea Beloningsbeleid, maar ofwel een lagere waarde heeft en/ of door een andere partij wordt uitgevoerd

Overige arbeidsvoorwaarden

Naast de beloning en de pensioenregeling zijn er

personeelsregelingen (denk aan zorgverzekeringsbijdrage, leaseauto, opleidingen e.d.).

3.2 BELONING RAAD VAN BESTUUR

Overzicht beloning Raad van Bestuur 2017

Hieronder volgt het overzicht van de beloning per lid van de Raad van Bestuur in 2017, mede in vergelijking tot 2016 (zie ook: pag. 176 Achmea Jaarrapport 2017 op www.achmea.nl).

OVERZICHT REGULIERE BELONING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR 2017 (IN € X1.000)

NAAM	JAARSALARIS (KORTE TERMIJN- PERSONEELS- BELONING)	TOEGEKENE VARIABELE BELONING*	PENSIOEN (GRENS €103.317**)	BIJDRAGE NETTO PEN- SIOEN BOVEN €103.317**	LOONTOE- SLAG BOVEN €103.317**	TOTAAL
ACTIEVE LEDEN RAAD VAN BESTUUR OP 31/12/2017						
W.A.J. van Duin, Voorzitter	1.005	150	49	248	220	1.672
R. Konterman, Vicevoorzitter	879	103	52	245	191	1.470
M.A.N. Lamie, CFO	740	109	44	137	115	1.145
H. Timmer, CRO	737	110	48	173	153	1.221
B.E.M. Tetteroo	742	115	40	125	148	1.170
R. Otto	750	103	43	123	120	1.139
H. Arendse (t/m 31.3.2017)	188	29	25	44	39	325
Totaal 2017	5.041	719	301	1.095	986	8.142
Totaal 2016	4.840	0	255	956	856	6.907

Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2017: 6,25

Gemiddeld aantal actieve en voormalige leden RvB 2016: 6

*) Over het prestatiejaar 2017 is aan de leden van de Raad van Bestuur variabele beloning toegekend. Over 2016 is geen variabele beloning uitgekeerd/ toegekend. De over 2017 toegekende variabele beloning is voor helft uitgekeerd in 2018 en voor de andere helft voorwaardelijk en uitgesteld tot 2023.

***) De premie die de werkgever in 2017 betaalt aan de cao regeling tot € 103.317, en vervolgens de werkgeverbijdrage aan het netto pensioen boven € 103.317 op basis van de leeftijdsafhankelijke 3% DC staffel en de zgn. loontoeslag pensioen boven € 103.317. In 2016 lag deze grens op € 101.519.

Vast salaris

Het vaste salaris is in 2017 alleen aangepast met de cao stijging. Het salaris van het nieuwe lid van de Raad van Bestuur, de heer Lamie, is per 1 januari 2017 vastgesteld op hetzelfde niveau als dat van mevrouw Tetteroo, de heer Timmer en de heer Otto. In de salarissen is voor zover aan de orde ook het voordeel privégebruik leaseauto verwerkt.

Variabele beloning

De Raad van Commissarissen heeft de variabele beloning op advies van zijn Remuneratiecommissie voor individuele leden van de Raad van Bestuur per 1 januari 2017 beperkt tot maximaal 20%. In individuele gevallen is er geen hogere variabele beloning mogelijk op grond van de afwijkingsbepaling van art. 1:121 lid 2 Wbfo. Dit betekent dat de beleidsruimte die in individuele gevallen bij de Raad van Bestuur hoger lag, met de mogelijkheid van 30% variabele beloning bij 100% on-target performance en 15% extra bij uitzonderlijke outperformance, definitief is vervallen. Leden van de Raad van Bestuur die op 31 december 2016 in dienst waren, ontvangen in verband met het vervallen hiervan een eenmalige verhoging van het vaste salaris. Op verzoek van de Raad van Bestuur is deze verhoging een jaar uitgesteld. Hij vond het niet passend om deze in 2017 door te voeren, na een jaar waarin verlies is geleden en organisatiewijzigingen werden doorgevoerd. Voor deze leden van de Raad van Bestuur is het salaris op 1 januari 2018 met 4,95% verhoogd.

Over 2017 is er aan de leden van de Raad van Bestuur een variabele beloning toegekend. Gemiddeld is 14,6% variabele beloning toegekend. Het hoogste percentage aan een lid van de Raad van Bestuur bedroeg 15,9%, het laagste 11,7%. In het totaal werd een bedrag van € 718.917 toegekend, waarvan de helft in mei 2018 is uitgekeerd en de helft gedurende 5 jaar wordt uitgesteld en na duurzaamheidstoets in 2023 betaalbaar wordt.

Over 2016 was de variabele beloning nihil in verband met het netto verlies over het jaar 2016.

Prestatiecriteria variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2017

Wat betreft de variabele beloning zijn voor de leden van de Raad van Bestuur targetafspraken en KPI's vastgesteld, afgeleid van de strategie en identiteit van Achmea. In 3.1 zijn de algemene kenmerken van de systematiek van performancesturing en variabele beloning al toegelicht, waaronder ook het risk management ervan. Daarbij

is genoemd dat KPI's op gebalanceerde wijze worden opgenomen vanuit verschillende stakeholderperspectieven. Ook wordt gekeken naar een gebalanceerde verhouding in termen van kwalitatieve en kwantitatieve afspraken, korte en lange termijn perspectief, financiële en niet-financiële KPI's.

Voor leden van de Raad van Bestuur zijn er 6 KPI's:

- 3 KPI's die op de SVM kaart van de groep zijn opgenomen met betrekking tot variabele beloning. In 2017 waren dat 3 KPI's vanuit klantperspectief (doelstelling ten aanzien van Net Promotor Score), financieel perspectief (doelstelling ten aanzien de te realiseren winst) en medewerkersperspectief (doelstelling met betrekking tot het medewerker betrokkenheidonderzoek);
- 3 Individuele KPI's met betrekking tot variabele beloning. Waarvan 1 op gebied van leiderschap/gedrag. De 2 andere KPI's zijn vastgesteld vanuit verschillende (stakeholder) perspectieven in relatie met het specifieke aandachtsgebied van het betreffende RvB lid.

Pensioen

Voor leden van de Raad van Bestuur is de pensioenregeling van toepassing die in 3.1 is behandeld.

Overige elementen

Leaseauto

Een leaseauto is onderdeel van het arbeidsvoorwaardenpakket van leden van de Raad van Bestuur. Er kan uit een beperkt aantal merken worden gekozen. De leden van de Raad van Bestuur zijn bij privégebruik een eigen bijdrage verschuldigd van 15% van de leaseprijs.

Vaste kostenvergoedingen

Leden van de Raad van Bestuur komen in aanmerking voor een vaste kostenvergoeding. De regeling daarvoor omvat een belast en onbelast deel. Voor de voorzitter bedraagt de belaste vaste kostenvergoeding € 13.200 op jaarbasis, de onbelaste kostenvergoeding € 1.200 per jaar. Voor de andere leden van de Raad van Bestuur bedraagt de belaste kostenvergoeding € 7.800 op jaarbasis, de onbelaste kostenvergoeding € 1.200 per jaar. Bij allen wordt eenmalig een forfaitair bedrag ingehouden van € 250. De kostenvergoeding is onderdeel van een kostendeclaratiedeclaratiereglement. De omvang van de (onbelaste) vergoeding wordt periodiek als onderdeel hiervan door de belastingdienst vastgesteld.

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

Compensatie vroegpensioen- en levensloop (VPL)

Voor één lid van de Raad van Bestuur is er nog sprake van een oude compensatie in verband met de Vroegpensioen- en Levensloopwetgeving uit 2006. Deze is op basis van een jaarlijkse bruto werkgeversbijdrage van 12% van zijn vaste salaris.

Vertrekvergoedingen

Voor alle leden van de Raad van Bestuur is een eventuele vertrekvergoeding gemaximeerd op 100% van de vaste beloning op jaarbasis in overeenstemming met de Wbfo. In 2017 was er geen sprake van een vertrek op verzoek van de Raad van Commissarissen.

Benchmark beloning Raad van Bestuur 2017 leidt niet tot aanpassingen van het salaris

In 2017 heeft de (Remuneratiecommissie van de) Raad van Commissarissen een benchmarkonderzoek naar de beloning van de Raad van Bestuur laten uitvoeren door een extern (data) bureau, DirectorInsight. Periodiek wordt een beloningsbenchmark uitgevoerd om vast te stellen of het beloningsniveau nog passend is of aanpassing behoeft. Voor de Raad van Bestuur vindt benchmarking plaats op basis van een peer group, waarbij de totale beloning wordt vergeleken (vaste beloning + variabele beloning + pensioenregeling).

Deze bestaat uit een groep grote (Europese) verzekeraars en banken en uit een groep van vergelijkbare organisaties buiten de financiële sector in Nederland en Europa:

Resultaten en beoordeling benchmark

De resultaten van de benchmark zijn besproken in de Remuneratiecommissie en de Raad van Commissarissen alsmede met de Raad van Bestuur. Daarbij heeft de Remuneratiecommissie de Raad van Bestuur gevraagd naar zijn visie met betrekking tot de hoogte en de structuur van de eigen beloning, in samenhang met de uitkomsten van de benchmark. Dit oordeel is betrokken bij het advies aan de Raad van Commissarissen.

Op basis van de resultaten van de benchmark is vastgesteld dat de totale beloning van de Raad van Bestuur qua positie onder de mediaan van de gecombineerde peer group ligt, terwijl Achmea gemeten naar de gewogen omvang (omzet, medewerkers, balanstotaal) boven de mediaan ervan ligt. Deze uitkomsten worden door de Remuneratiecommissie als passend gezien, rekening houdend met de aard en omvang van Achmea. De Raad van Bestuur onderschrijft dat. De Raad van Commissarissen heeft op basis van het advies van de Remuneratiecommissie geconcludeerd dat de benchmark geen aanleiding geeft tot aanpassingen in de beloning van de Raad van Bestuur, dat deze passend is.

FINANCIËLE PEER GROUP 2017	NIET-FINANCIËLE PEER GROUP 2017
ABN AMRO Groep N.V.	Air France – KLM N.V.
Aegeas S.A.	Akzo Nobel N.V.
Aegon N.V.	Altice S.A.
ASR Nederland N.V.	Friesland Campina
CNP Assurance S.A.	Heineken N.V.
Delta Lloyd N.V.	Kon. Ahold Delhaize N.V.
Mapfre S.A.	Kon. DSM N.V.
NN Group N.V.	Kon. KPN N.V.
Rabobank Groep	Kon. Philips N.V.
Swiss Life Holding N.V.	Reed Elsevier N.V.
Vivat N.V.	Unilever N.V.

3.3 BELONINGSBELEID DIVISIEVOORZITTERS, DIRECTIE EN SENIOR MANAGERS

Vaste beloning

De beloningsstructuur en arbeidsvoorwaarden (regelingen) van leden van de directieraad en senior managers, de groep topkader personeel tussen de Raad van Bestuur en het cao-personeel in Nederland, worden vastgesteld door de Raad van Bestuur. Directieleden en senior managers hebben een individuele arbeidsovereenkomst waarin de arbeidsvoorwaardenregelingen uit hun arbeidsvoorwaardengids zijn geïncorporeerd. Ze hebben een vaste beloning op basis van de inhoud en zwaarte van hun functie (zie 3.1).

De functies van leden van de directieraad (divisievoorzitter en directeuren) en de groep senior managers en boven cao medewerkers zijn ingedeeld in salarisschalen, de zogenoemde Achmeabanden. Indeling van de functies vindt plaats door of namens de Raad van Bestuur op basis van gespecialiseerd indelingsadvies. De salarisschalen worden periodiek aan de beloningsverhoudingen in de externe arbeidsmarkt getoetst. Dit gebeurt op basis van de resultaten van benchmarkonderzoek van externe adviesbureaus (zoals Korn Ferry/ Hay Group). Bij benchmarking vormt de mediaan (= middelste beloning) van de algemene markt grote ondernemingen en die van de markt financiële dienstverlening het uitgangspunt. Gekeken wordt naar de totaal directe beloning. Beleidsuitgangspunt is een beloningsniveau rond de (gecombineerde) mediaan.

WNT topfunctionarissen

Voor de divisievoorzitter en de directieleden van de divisie Zilveren Kruis en De Friesland Zorgverzekeraar, werkzaam ten behoeve van de op 31 december 2017 gefuseerde entiteit Achmea Zorgverzekeringen N.V., die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de basisverzekering, geldt de WNT. Hun beloning wordt individueel vastgesteld met inachtneming van de WNT, in het bijzonder de sectorale bezoldigingsnorm en –code voor Zorgverzekeraars. Door dit beloningsplafond ligt hun beloning lager dan die van divisievoorzitters en directieleden bij de andere bedrijfsonderdelen van Achmea. Dit leidt tot knelpunten vanuit arbeidsmarktperspectief (zie hoofdstuk 1.3). Zie verder: toelichting jaarrekening 2017 van Achmea Zorgverzekeringen N.V. (www.achmea.nl)

Variabele beloning

Variabele beloning: omvang

De variabele beloning is in Nederland met ingang van 1 januari 2017 voor alle medewerkers in deze categorie beperkt tot maximaal 20%. Dit geldt ook voor de Nederlandse dochterondernemingen met variabele beloning. De variabele beloning voor het topkader van Achmea Interne Diensten N.V. is als volgt:

- divisievoorzitters, direct reports van de Raad van Bestuur maximaal 20% van de vaste beloning. Voor individuele divisievoorzitters die op 31 december 2016 in dienst waren is het salaris op 1 januari 2018 eenmalig met 2,475% verhoogd, omdat zij een hoger maximum hadden;
- eindverantwoordelijke groepsdirecteuren en overige directieleden maximaal 15%, daarnaast is er de mogelijkheid van 5% extra bij outperformance;
- senior managers/ boven cao kader maximaal 10% van de vaste beloning; ook zij hebben de mogelijkheid van 5% extra bij outperformance.

De divisievoorzitter en directieleden die topfunctionaris zijn in het kader van de WNT, komen niet in aanmerking voor variabele beloning.

Variabele beloning: toekenning over het prestatiejaar 2017

Over het prestatiejaar 2017 is aan het Nederlandse topkader (divisievoorzitters, directieleden en senior managers) een variabele beloning toegekend (zie hoofdstuk 4.1 en verder). Over het prestatiejaar 2016 is geen variabele beloning toegekend aan divisievoorzitters, leden van directieraad en senior managers van Achmea Interne Diensten N.V. in verband met het verlies over 2017. Zie verder hoofdstuk 4.

Prestatiecriteria variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2017

Wat betreft de variabele beloning zijn voor divisievoorzitters, directieleden en senior managers targetafspraken en KPI's vastgesteld, afgeleid van de strategie en identiteit van Achmea. In 3.1 zijn de algemene kenmerken van de systematiek van performancesturing en variabele beloning al toegelicht, waaronder ook het risk management ervan. Daarbij is genoemd dat KPI's op gebalanceerde wijze worden opgenomen vanuit verschillende stakeholderperspectieven.

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

Ook wordt gekeken naar een gebalanceerde verhouding in termen van kwalitatieve en kwantitatieve afspraken, korte en lange termijn perspectief, financiële en niet-financiële KPI's.

Voor deze categorieën zijn er 8 KPI's met betrekking tot variabele beloning:

- de 3 KPI's die op de SVM kaart van de groep zijn opgenomen met betrekking tot variabele beloning. In 2017 waren dat de KPI's op gebied van klantbelang, medewerker betrokkenheid en het financieel perspectief (PBT);
- 2 KPI's met betrekking tot de variabele beloning in samenhang met de doelstellingen van de Divisie-, onderdeel-, of ketenkaart; op de divisie/ onderdeel/ ketenkaart worden daarnaast KRI's benoemd, die kunnen leiden tot een neerwaartse bijstellen van de variabele beloning;
- 3 Individuele KPI's met betrekking tot variabele beloning, waarvan 1 op gebied van leiderschap/gedrag. De 2 andere KPI's zijn vastgesteld vanuit verschillende (stakeholder) perspectieven in relatie met het specifieke aandachtsgebied van de persoon.

Voor de zogenoemde controlefuncties (eindverantwoordelijke directeuren en senior managers van centrale controlestaven) zijn er 6 KPI's:

- 3 KPI's op de onderdeelkaart met betrekking tot variabele beloning, daaraan toegevoegd KRI's. Het gaat daarbij om KPI's vanuit verschillende stakeholderperspectieven;
- 3 Individuele KPI's met betrekking tot de variabele beloning, waarvan 1 op gebied van leiderschap/gedrag. De 2 andere KPI's zijn vastgesteld vanuit de verschillende (stakeholder) perspectieven in relatie met het specifieke aandachtgebied van de persoon.

In hoofdstuk 4 wordt nader ingegaan op de toekenning van (de bedragen) variabele beloning over het prestatiejaar 2017, in het bijzonder ook voor de zgn. risktakers en identified staff per entiteit/ bedrijfsonderdeel.

Pensioen

Voor divisievoorzitters, directieleden en senior managers geldt de cao pensioenregeling zoals in 3.1 toegelicht. In verband met de WNT is voor sommige topfunctionarissen de renteafhankelijke loontoeslag in 2015 op een lager percentage bepaald zodat hun beloning binnen de voor hen geldende WNT normering bleef.

Belangrijkste overige elementen

Kostenvergoeding

Voor regelmatig optredende kosten wordt een vaste kostenvergoeding toegekend. De kostenvergoeding bedroeg in 2016:

- voor divisievoorzitters: € 4.500 per jaar, waarvan € 4.176 per jaar belast;
- voor directeuren: € 3.000 per jaar, waarvan € 2.616 per jaar belast;
- voor senior managers: € 2.500 per jaar, waarvan € 2.014 per jaar belast.

Over het onbelaste deel vindt periodiek overleg plaats met de Belastingdienst.

Vergoeding opleidingskosten

Het boven cao-personeel is verantwoordelijk voor het verwerven en bijhouden van vak kennis en vaardigheden om huidige en toekomstige functies uit te kunnen (blijven) oefenen. Om dit te stimuleren biedt Achmea een studieregeling aan. Voor noodzakelijke opleidingen geldt in beginsel 100% vergoeding na goedkeuring vooraf van de direct leidinggevende.

Vertrekvergoedingen

De vertrekvergoeding bij nieuw te benoemen divisievoorzitters en directieleden is beperkt tot maximaal 100% van de beloning op jaarbasis. Verder geldt het beleid met betrekking tot 'niet belonen van falen'. Met ingang van 1 juli 2015 is voor zittende directieleden, die ook beleidsbepaler in de zin van de WFT zijn, een eventuele vertrekvergoeding in overeenstemming met de bepalingen van de WBFO van maximaal 100% van de vaste beloning op jaarbasis. Voor topfunctionarissen in de zin van de WNT, gelden de bepalingen van de WNT bij de vertrekvergoeding.

3.4 BELONINGSBELEID CAO-PERSONEEL ACHMEA INTERNE DIENSTEN N.V.³

Vaste beloning

De medewerker ontvangt op basis van de Achmea Cao een vaste beloning, inclusief vakantietoeslag en eindejaarsuitkering. De zwaarte van functie bepaalt de omvang ervan. Functies worden ingedeeld, op basis van een functiewaarderingsmethode (Bureau Berenschot). De indeling van de functie correspondeert met een van de salarisschalen A t/m K in de Achmea cao. In 2017 is de vaste beloning verhoogd met een salarisverhoging van 1% per 1 januari 2017 en een eventuele individuele salarisstap.

Variabele beloning

Kaderregeling variabel salaris Art 7.10 cao

Achmea hanteert voor een beperkte groep medewerkers die onder de Achmea cao vallen de mogelijkheid van variabele beloning. De regeling is gemaximeerd op 20%.

De totstandkoming van een percentage uit te keren variabel salaris is als volgt afhankelijk van de gerealiseerde resultaten.

1. de resultaten van Achmea (20%);
2. de resultaten van de divisie (30%);
3. de behaalde resultaten van de individuele targets (50%).

Bij het maken van afspraken staat het klantbelang voorop. Bij de individuele targets worden op basis van verschillende KPI's, vanuit verschillende stakeholderperspectieven afspraken gemaakt. Voorafgaand aan het toekennen van variabel salaris aan het cao-personeel voeren HR en Compliance & Operational Risk Management jaarlijks controletoeetsen uit.

Aan cao-medewerkers die op basis van een regeling variabele beloning daarvoor in aanmerking komen, wordt over 2017 variabele beloning toegekend.

Over 2016 is aan cao medewerkers een variabele beloning toegekend, onder aftrek van het groepsdeel.

3) Voor bepaalde onderdelen in de groep geldt (nog) een andere cao, zoals voor het cao personeel van De Friesland Zorgverzekeraar en OZF. Voor de vaste beloning geldt een vergelijkbare vaststelling en (eigen) cao schalen. Zij komen niet in aanmerking voor variabele beloning.

Risktakers

Onder het cao-personeel bevindt zich ook een aantal risktakers en identified staff. Op de risktakers zijn aanvullend de bepalingen van toepassing zoals gedefinieerd in de Regeling Beheerst Beloningsbeleid Wft of die van Art. 275 van de Gedelegeerde Verordening EU (Solvency) en voor identified staff de beloningsregels van de AIFMD. Zie verder hoofdstuk 4 voor de toepassing over 2017 en daarvoor.

Winstdeling

Voor medewerkers die niet in aanmerking komen voor variabele beloning, geldt de mogelijkheid van een winstuitkering van maximaal 3,3% van het jaarsalaris.

Over 2017 vindt een winstuitkering plaats van 1,9% van het jaarsalaris.

Over 2016 was er geen winstdelingsuitkering in verband met het netto verlies over 2016. Zie verder hoofdstuk 4.

Pensioen en overige arbeidsvoorwaarden

Voor cao medewerkers in dienst van Achmea Interne Diensten N.V. geldt de pensioenregeling en overige arbeidsvoorwaarden zoals beschreven in 3.1. en daarnaast de afspraken in de cao en de personeelsregelingen die zijn afgesproken met de (centrale) ondernemingsraad.

3.5 BELONINGSBELEID (TOPKADER) BUITENLANDSE ACHMEA DOCHTERONDERNEMINGEN ('OPCO'S')

Algemeen

Het beloningsbeleid van de OpCo's vloeit voort uit het vastgestelde beloningsbeleid van Achmea, dat is schriftelijk vastgelegd. De governance van het beloningsbeleid van het topkader van de OpCo's is tevens vastgelegd als onderdeel van de 'Division International Governance Guide'.

Vaste beloning

Eenmaal per drie jaar vindt een evaluatie plaats van de beloningen van de leden van de Executive Teams in alle OpCo's. Weging van de functies van deze top executives ('top position holders') gebeurt op basis van de Hay methode van functiewaardering. Daarmee ontstaat de juiste basis om de

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

vergelijking met de beloning in de lokale markt te maken. In de buitenlandse OpCo's wordt jaarlijks door de lokale Remuneratiecommissies gekeken naar de wenselijkheid van aanpassingen van het vaste salaris op basis de lokale loonontwikkeling en ontwikkelingen in de inflatie.

Variabele beloning

Op basis van de door de Raad van Bestuur goedgekeurde business plannen, maakt men afspraken over de targets die gelden voor de top executives / risktakers van de OpCo in ieder jaar. Op deze wijze zorgen we ervoor dat de vooraf af te spreken targets van de directieleden van de OpCo aansluiten bij de identiteit van Achmea en de daarop gebaseerde doelstellingen van de OpCo.

De budgetcontracten bestaan voor de top executives uit drie onderdelen, waarbij elk onderdeel voor een vastgesteld percentage bijdraagt aan de hoogte van de totale variabele beloning:

1. de resultaten van Achmea (20%);
2. de resultaten van de OpCo (40%);
3. de behaalde resultaten van de individuele targets (40%).

In sommige OpCo's geldt voor lager management en overig personeel een staffel waarbij de resultaten van Achmea, resp. de OpCo een andere, lagere proportie in de weging hebben.

Variabele beloning Top Position Holders: toekenning

Aan het begin van het jaar, wanneer de resultaten van het afgelopen jaar bekend zijn, is er een evaluatie van de SVM kaarten door de OpCo's.

Voorafgaand aan de toekenning van de variabele beloning over het targetjaar wordt een 'ex-post toetsing' door de betrokken controlefuncties op groeps- en OpCo targets uitgevoerd.

De maximale variabele beloning verschilt per land en per

personeelscategorie, maar is voor in het buitenland werkzame personen nooit meer dan 100% (artikel 1.121 lid 3 Wbfo).

Over 2017 is aan het buitenlandse topkader en aan risk takers een variabele beloning toegekend (zie hoofdstuk 4). Ook aan de overige buitenlandse medewerkers is variabele beloning toegekend, voor zover zij op grond van een regeling daarvoor in aanmerking komen.

Over 2016 is variabele beloning toegekend, onder aftrek van het deel dat verband houdt met het resultaat van de Groep (zie verder hoofdstuk 4).

Variabele beloning – overige aspecten

In de Opco's is bij een aantal medewerkers, niet-risktakers sprake van een afwijkende frequentie van uitkering van de variabele beloning, eenmaal per kwartaal. Het betreft Union (Slowakije) en Eureko Sigorta (Turkije).

3.6 BELONING RAAD VAN COMMISSARISSEN

Beloning Raad van Commissarissen Achmea B.V.

De beloningen voor de Raad van Commissarissen van Achmea B.V. is sinds 2015 ongewijzigd. Hieronder geven we inzicht in de opbouw hiervan. De totale beloning per individueel lid van de Raad van Commissarissen wordt toegelicht op pagina 178 e.v. van het jaarrapport 2017 van Achmea (zie: www.achmea.nl).

Voor het voorzitterschap, vicevoorzitterschap en lidmaatschap van de Raad van Commissarissen gelden vastgestelde bedragen commissarisbeloning op jaarbasis. Dat geldt ook voor het voorzitterschap of lidmaatschap van commissies. Deze ontvangen zij naast hun commissarisbeloning. De commissarissen ontvangen daarnaast een vaste kostenvergoeding van respectievelijk € 7.000 (voorzitter) of € 3.500 (lid) per jaar. Onderstaande tabel geeft inzicht in de beloningsstructuur van commissarissen van Achmea B.V. in 2017.

	RVC	AUDIT & RISK COMMISSIE	REMUNERATIE- COMMISSIE	SELECTIE- EN BENOEMINGS- COMMISSIE
Voorzitter	130.000	-	-	-
Vicevoorzitter	80.000	-	-	-
Lidmaatschap	60.000	-	-	-
Voorzitterschap Commissie	-	50.000	15.000	15.000
Lidmaatschap commissie	-	30.000	10.000	10.000

In Euro's op jaarbasis, excl. BTW

3. Beloningsbeleid en -structuur per echelon

Bezoldiging Raad van Commissarissen bij de drie kernentiteiten

Groepscommissarissen kunnen tevens zitting hebben in de Raad van Commissarissen van een van de drie onder toezicht staande kernonderdelen van Achmea. Er wordt geen aparte kostenvergoeding betaald. De beloningsstructuur van deze 3 onderdelen is in 2017 als volgt:

	ACHMEA ZORG- VERZEKERINGEN N.V. EN ONDERLIGGENDE ENTITEITEN ⁴	ACHMEA SCHADE- VERZEKERINGEN N.V.	ACHMEA PENSIOEN- EN LEVENS- VERZEKERINGEN N.V.
Voorzitter	26.700	26.700	26.700
Lid	17.800	17.800	17.800

In Euro's op jaarbasis, excl. BTW

Een enkele groepscommissaris heeft zitting in de Raad van Commissarissen van een andere entiteit. Daarvoor gelden aparte beloningen die door die onderdelen worden vastgesteld.

4) De commissarisbeloning voor deze entiteit wordt in 2018 tijdelijk verhoogd naar het niveau van de WNT-normering voor Zorgverzekeraars i.v.m. de grotere tijdsbesteding die verband houdt met integratie na de fusie.

4. Cijferoverzichten beloning 2017

4.1 HET OVER 2017 TOEGEKENDE BEDRAG VARIABELE BELONING AAN NATUURLIJKE PERSONEN⁵

CATEGORIE NATUURLIJKE PERSONEN MET VARIABELE BELONING	BEDRAG IN EURO	HOOGSTE %
ACHMEA B.V. EN ACHMEA INTERNE DIENSTEN N.V. (MAX 20%)		
• Raad van Bestuur	718.919*	15,9
• Topkader boven cao Achmeabanden	3.773.567*	17,5
• Cao medewerkers regeling variabele beloning	5.343.749**	18,4
• Cao medewerkers: winstuitkering	9.975.000***	
• Cao medewerkers overige variabele beloning (gratificaties)	436.564	
• Subtotaal	20.247.799	
DOCHTERONDERNEMINGEN EN DEELNEMINGEN NEDERLAND (MAX 20%)		
• Management & medewerkers dochterondernemingen****)	1.127.633	20,0
• Subtotaal	21.375.432	
OPERATING COMPANIES IN HET BUITENLAND (MAX. 100%)		
• Directies ('CxO's) en Risktakers buitenland	1.873.752	91,8
• Totaal bedrag aan variabele beloning 2017	23.249.184	

*) Dit bedrag wordt voor de helft uitgekeerd, en voor de helft 5 jaar uitgesteld (uitkering na duurzaamheidstoets in 2023).

**) Het bedrag dat aan cao medewerkers wordt toegekend, bevat ook een groep medewerkers behorend tot de zgn. materiële risktakers/identified staff. Voor laatstgenoemde medewerkers wordt de helft van de variabele beloning uitgekeerd en de andere helft gedurende 5 jaar uitgesteld. Zie verder onder 4.3 overzicht 'cao personeel risktakers/identified staff'.

***) Het vermelde bedrag zijn de verwachte kosten van de winstuitkering van 1,9% die in juni 2018 wordt betaald aan cao medewerkers.

****) Dit betreft voornamelijk variabele beloningen bij Independer.

Korte toelichting bij de toekenning variabele beloning over 2017

Het bovenstaande overzicht bevat de variabele beloning en winstdeling die over het prestatiejaar 2017 is toegekend aan natuurlijke personen, waaronder de zogenoemde (materieële) risktakers en identified staff. De toekenning aan zogenoemde (materieële) risktakers en identified staff wordt nader uitgewerkt in de overzichten in hoofdstuk 4.3.

In Nederland bedroeg de gemiddeld toegekende variabele beloning 2017 voor leden van de Raad van Bestuur 14,6% (beleidsmaximum: 20%), voor divisievoorzitters 13,83% (beleidsmaximum 20%), voor directieleden 10,17% (beleidsmaximum 15%), voor het overige topkader 7,1% (beleidsmaximum 10%) en voor het cao-personeel 15,03% (beleidsmaximum 20%).

5) Peildatum: 7 mei 2018

4. Cijferoverzichten beloning 2017

4.2 OVERZICHT PERSONEN MET EEN INKOMEN BOVEN 1 MILJOEN EURO

TABEL 3: AANTAL PERSONEN MET EEN JAARLIJKSE BELONING*
→ 1 MILJOEN EURO (ART. 1:120 LID 2 WBFO, SUB A)

BEDRIJFSONDERDEEL	AANTAL ULTIMO JAAR
Raad van Bestuur Achmea BV	6 (2016: 5)

*) De jaarlijkse totale beloning omvat het totaal van de vaste beloning op jaarbasis, vermeerderd met de variabele beloning op jaarbasis en de werkgeversbijdrage en –compensatie met betrekking tot pensioen. Zie verder het overzicht in hoofdstuk 3 van dit rapport.

4.3 GEAGGREGEERD OVERZICHT RISK TAKERS EN IDENTIFIED STAFF PER BEDRIJFSONDERDEEL

Vanuit het oogpunt van transparantie en vanuit wettelijke publicatie eisen geven we in dit hoofdstuk per bedrijfsonderdeel voor het topkader een overzicht van de som van de vaste inkomens en de hoogte van de toegekende en uitgekeerde variabele beloningen. Hierbij vermelden we ook telkens over hoeveel personen dit gaat. Verder geven we een overzicht van de uitstaande bedragen eind 2017.

In de overzichten maken we onderscheid tussen risktakers en niet-risktakers. Risktakers zijn medewerkers van Achmea Groep die vanwege hun positie materiële invloed kunnen hebben op het risicoprofiel van Achmea. Hieronder vallen onder anderen

alle leden van de Raad van Bestuur, de divisievoorzitters en een groot deel van de directeurs/senior managers van de controlefuncties.

Voor de uiteenzetting van de kwantitatieve informatie conform Wft, gaan we voor 2017 nog uit van de gevraagde informatie in artikel 25^e RBB 2014 voor de categorieën (materiële) risktakers en, voor zover niet al eerder gepubliceerd in de betreffende jaarrekening (Achmea Investment Management en Syntrus Achmea Real Estate & Finance), de publicatievereisten conform art. 22 AIFMD. Daarbij wordt de onderstaande indeling gehanteerd:

- Achmea BV Raad van Bestuur
- Achmea Verzekeringsentiteiten (Nederland)
- Achmea Overig (o.a. Holding & staven)
- Achmea Zilveren Kruis
- Achmea Bankbedrijf
- Achmea Internationaal (incl. OpCo's)xx
- AIFMD vergunning plichtige Achmea onderdelen (totale personeel en identified staff).

Hieronder geven we per bedrijfsonderdeel de beloning weer in twee tabellen:

- Een tabel waarin de feitelijke uitkeringen in 2017 zijn vermeld
- Een tabel waarin de uitgestelde uitkeringen met betrekking tot 2017 zijn vermeld.

Op de uitgestelde uitkeringen wordt een duurzaamheidstoets uitgevoerd voordat deze eventueel wordt uitgekeerd.

Achmea B.V., Raad van Bestuur

UITBETAALD IN 2017	RISKTAKER	
	€	AANTAL**
Vast inkomen 2017 *	4.966.333	7
Variabele beloning toegekend over 2012		
Variabele beloning toegekend over 2013		
Variabele beloning toegekend over 2014		
Variabele beloning toegekend over 2015		
Variabele beloning toegekend over 2016		

*) vast inkomen over het hele jaar 2017 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst.

Het vaste jaarsalaris in deze tabel is het totale vaste jaarsalaris inclusief vakantiebijslag, maar exclusief voordeel privégebruik leaseauto.

***) bij 'Aantal' staat het aantal personen vermeld. Zo staan er bij 2017 7 personen, van wie er een tot 1 april 2017 lid was van de RvB.

6) De tabellen die hierop betrekking hebben, tonen de beloning van risktakers en identified staff.

4. Cijferoverzichten beloning 2017

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2017	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL*
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	282.576	6
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	0	
Variabele beloning toegekend over 2017	2018	359.459	7
	2023	359.459	7

* bij 'Aantal' staat het aantal personen vermeld. Zo staan er bij 2017 7 personen, van wie 1 tot 1 april 2017 lid was van de RvB en naar rato een variabele beloning is toegekend.

Alle leden van de Raad van Bestuur zijn risk taker. Zij ontvangen voor hun werk een vaste beloning. Na afloop van het jaar stelt de Raad van Commissarissen vast of de Raad van Bestuur in aanmerking kan komen voor (voorwaardelijke) toekenning en uitkering van variabele beloning over het voorliggende kalenderjaar. Zie hoofdstuk 3.2.

Met betrekking tot het prestatiejaar 2017 is variabele beloning toegekend (zie tabel hierboven en hoofdstuk 3.2 van dit

rapport). Met betrekking tot het prestatiejaar 2016 is geen variabele beloning toegekend in verband met de resultaten over 2016. Zie toelichting hoofdstuk 3.2.

'Dude' variabele beloning

Er staat in 2017 variabele beloning uit over eerdere jaren. Het betreft de uitgestelde variabele beloning met betrekking tot het prestatiejaar 2015. Dat gedeelte kan na duurzaamheidstoetsing tot uitkering komen in 2021.

Achmea Verzekeringsentiteiten (Nederland)

UITBETAALD IN 2017	RISKTAKER	
	€	AANTAL**
Vast inkomen 2017*	11.782.818	64
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0

* vast inkomen over het hele jaar 2017 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2017	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	1.146.448	62
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	537.774	68
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	391.579	66
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017*	2018	539.119	56
	2023	539.119	56

* toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2017. Helft uitbetaald in 2018, helft uitgestelde betaling in 2023..

4. Cijferoverzichten beloning 2017

Onder de Nederlandse verzekeringsactiviteiten zijn (mede) opgenomen: Achmea Corporate Relations, Achmea Investment Management, Achmea Reinsurance, Centraal Beheer, Divisie Oude dagsvoorzieningen, Divisie Pensioen & Leven, Divisie Schade & Inkomen, Interpolis, Strategie Marketing & Innovatie, Syntrus Achmea Real Estate & Finance.

Achmea Zilveren Kruis

UITBETAALD IN 2017	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2017*	4.890.526	34
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0

* vast inkomen over het hele jaar 2017 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2017	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	219.129	18
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	79.082	17
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	53.260	12
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	0	0
Variabele beloning toegekend over 2017*	2018	37.869	9
	2023	37.869	9

* toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2017. Helft uitbetaald in 2018, helft uitgestelde betaling in 2023.

De cijfers in bovenstaande tabellen zijn - voor wat betreft de vaste beloning - inclusief risktakers van De Friesland Zorgverzekeraar en OZF.

Voor Topfunctionarissen binnen de divisie Zilveren Kruis en De Friesland Zorgverzekeraar geldt de WNT. Dit betekent dat op grond van de WNT aan directieleden/ topfunctionarissen geen variabele beloning over 2017 is toegekend. Dat was ook niet het geval over 2016. Ook is over 2016 aan de categorie senior managers bij Zilveren Kruis geen variabele beloning toegekend.

Van de beloning in relatie tot de WNT wordt nader verslag gedaan in het onderdeel "Transacties met verbonden partijen" van het jaarrapport 2017 van de entiteit Achmea Zorgverzekeringen NV, dit is als gevolg van de juridische fusie op 31.12.2017 inclusief De Friesland.

4. Cijferoverzichten beloning 2017

Achmea Bankbedrijf

UITBETAALD IN 2017	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2017*	901.470	5
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	41.816	1

* vast inkomen over het hele jaar 2017 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2017	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	101.876	5
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	50.846	5
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	30.982	3
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	41.816	1
Variabele beloning toegekend over 2017*	2018	42.879	3
	2023	42.879	3

* toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2017. Helft uitbetaald in 2018, helft uitgestelde betaling in 2023.

Onder Achmea bankbedrijven zijn Achmea Bank en (tot 2017) Staalbankiers opgenomen

Achmea Overige (Staven, diensten en deelnemingen)

UITBETAALD IN 2017	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2017*	9.342.953	55
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	0	0

* vast inkomen over het hele jaar 2017 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

4. Cijferoverzichten beloning 2017

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2017	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	1.039.839	52
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	490.128	51
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	5.673	1
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	382.603	47
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	62.568	4
Variabele beloning toegekend over 2017*	2018	456.482	46
	2023	456.482	46

* toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2017. Helpt uitbetaald in 2018, helpt uitgestelde betaling in 2023.

Onder 'overige' vallen risktakers en hoogste leidinggevenden van de Holding Staven, Centrale Dienstverlening, Achmea IT, Independer en Inshared.

Achmea internationaal (Divisie Internationaal inclusief OpCo's)

UITBETAALD IN 2017	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2017*	5.475.574	33
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	1.144.608	30

* vast inkomen over het hele jaar 2017 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2017	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	359.517	16
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	754.357	29
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	434.253	20
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	677.934	31
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	513.740	29
Variabele beloning toegekend over 2017*	2018	960.770	30
	2023	960.770	30

* toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2017. Helpt uitbetaald in 2018, helpt uitgestelde betaling in 2023.

4. Cijferoverzichten beloning 2017

AIFMD vergunning plichtige Achmea onderdelen

- Syntrus Achmea Real Estate & Finance (SAREF)

TABEL 1: PERSONEEL TOTAAL (= TOTALE BELONING VAN IEDEREEN DIE GEHEEL OF GEDEELTELIJK T.B.V. SAREF WERKT)

TOTALE VASTE BELONING PERSONEEL SAREF, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING PERSONEEL SAREF, IN €	* TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING PERSONEEL SAREF, IN €
2017: 23.301.741	2017: 2.142.292	2017: 25.444.033
2016: 21.909.827	2016: 1.414.318	2016: 23.324.145

*) Betreft het totale bedrag van de beloning gedurende het boekjaar, onderverdeeld in de vaste en variabele beloning over 2017, die Syntrus Achmea Real Estate & Finance B.V. aan zijn personeel heeft betaald. Voor het aantal personeelsleden zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2017 van Syntrus Achmea Real Estate & Finance B.V.

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - SAREF

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING IDENTIFIED STAFF SAREF, IN €	** TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IDENTIFIED STAFF SAREF, IN €
2017: 4.504.237	2017: 511.691	2017: 5.015.928
2016: 4.384.858	2016: 285.848	2016: 4.670.706

**) Voor het aantal personeelsleden wier handelen het risicoprofiel van de beleggingsentiteit in belangrijke mate beïnvloedt zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2017 van Syntrus Achmea Real Estate & Finance B.V.

Over de beloning wordt ook gepubliceerd in de jaarrekening van SAREF.

- Achmea Investment Management B.V.

TABEL 1: PERSONEEL TOTAAL (= TOTALE BELONING VAN IEDEREEN DIE GEHEEL OF GEDEELTELIJK T.B.V. ACHMEA INVESTMENT MANAGEMENT (AIM) WERKT)

TOTALE VASTE BELONING PERSONEEL AIM, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING PERSONEEL AIM, IN €	* TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING PERSONEEL AIM IN €
2017: 20.766.446	2017: 1.924.938	2017: 22.691.384
2016: 18.882.956	2016: 1.266.434	2016: 20.149.390

*) Betreft het totale bedrag van de beloning gedurende het boekjaar, onderverdeeld in de vaste en variabele beloning over 2017, die Achmea Investment Management aan zijn personeel heeft betaald. Voor het aantal personeelsleden zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2017 van Achmea Investment Management.

TABEL 2: IDENTIFIED STAFF - ACHMEA INVESTMENT MANAGEMENT

TOTALE VASTE BELONING IDENTIFIED STAFF AIM, IN €	TOTALE TOEGEKENDE VARIABELE BELONING IDENTIFIED STAFF AIM, IN €	** TOTALE BEDRAG VAN DE BELONING IDENTIFIED STAFF AIM, IN €
2017: 9.624.413	2017: 1.295.078	2017: 10.919.491
2016: 8.001.488	2016: 669.399	2016: 8.670.887

**) Voor het aantal personeelsleden wier handelen het risicoprofiel van de beleggingsentiteit in belangrijke mate beïnvloedt zie de AIFMD tabel in de jaarrekening 2017 van Achmea Investment Management..

4. Cijferoverzichten beloning 2017

Over de beloning wordt ook gepubliceerd in de jaarrekening van Achmea Investment Management.

Cao-personeel

De groep cao medewerkers met een variabele beloningsregeling bevat ook een aantal risktakers. Op deze groep zijn dezelfde eisen van toepassing als voor risktakers die niet onder de cao vallen. Dit houdt onder meer in dat voor deze groep over de gerealiseerde variabele beloning deferral wordt toegepast.

UITBETAALD IN 2017	RISKTAKER	
	€	AANTAL
Vast inkomen 2017*	12.438.639	119
Variabele beloning toegekend over 2012	0	0
Variabele beloning toegekend over 2013	0	0
Variabele beloning toegekend over 2014	0	0
Variabele beloning toegekend over 2015	0	0
Variabele beloning toegekend over 2016	709.758	93

* vast inkomen over het hele jaar 2017 per doelgroep, nieuwe medewerkers vanaf datum in dienst, oud medewerkers t/m datum uit dienst

UITSTAANDE BEDRAGEN ULTIMO EN MET BETREKKING TOT 2017	UIT TE KEREN IN (JAAR)	RISKTAKER €	AANTAL
Variabele beloning toegekend over 2012	2018	5.251	1
Variabele beloning toegekend over 2013	2019	351.866	36
Variabele beloning toegekend over 2014	2020	200.371	34
Variabele beloning toegekend over 2015	2021	521.957	71
Variabele beloning toegekend over 2016	2022	487.427	77
Variabele beloning toegekend over 2017*	2018	785.772	85
	2023	785.772	85

* toekenning met betrekking tot prestatiejaar 2017. Helft uitbetaald in 2018, helft uitgestelde betaling in 2023.

Vertrekvergoedingen

In 2017 zijn aan medewerkers/ risktakers in het topkader vertrekvergoedingen uitbetaald. Deze vergoedingen zijn alle tot stand gekomen met inachtneming van civielrechtelijke bepalingen, waaronder de Wbfo 2015. In onderstaande tabel staat weergegeven 1) het aantal personen aan wie een dergelijke vergoeding is betaald, 2) de gemiddelde som van de vertrekvergoeding en 3) het hoogst uitgekeerde bedrag.

AANTAL PERSONEN	GEMIDDELDE BETALING BIJ VERTREK, IN €	HOOGST UITGEKEERDE BEDRAG, IN €*
12	201.435	600.000

* Dit bedrag is op basis van juridische toetsing vastgesteld en komt voort uit een arbeidsrechtelijke situatie.

Variabele beloning bij indiensttreding

In 2017 was hiervan in één geval sprake.