



# MMRP – Toelichting

17 januari 2024

# Agenda

1. Uitgangspunten MMRP voor vakbonden
2. Rol van de OR en instemmingsrecht
3. Beoogde transitieperiode
4. Toelichting deelonderwerpen
  - a) Vrijwillige keuze
  - b) Verlof
  - c) Basissalaris
  - d) Short Term Incentive
5. Tijdslijn en communicatie

A close-up photograph of two hands clinking green glass Heineken beer bottles. The bottles are covered in condensation and are positioned diagonally across the frame. The background is a bright, out-of-focus outdoor setting, possibly a beach or a festival. A semi-transparent green banner is overlaid on the right side of the image, containing the text 'Uitgangspunten'.

 HEINEKEN

Uitgangspunten

# Uitgangspunten MMRP

Overeen te komen met vakorganisaties als onderdeel van CAO Akkoord

- Startdatum implementatie MMRP (voorstel 1 januari 2025)
- Scope: FG 20 en 25 en SSG IV en V in dienst bij HG, HNL en HNS  
(ook van toepassing op FG 30, maar valt nu al buiten scope cao)
- Vrijwillige, eenmalige keuze voor bestaande collega's om wel of niet voor MMRP kiezen: zij kunnen ook kiezen onder cao te blijven. Scenario's worden verderop in dit deck beschreven.
- Keuze voor MMRP is definitief: eenmaal in MMRP blijft in MMRP
- Vanaf implementatiedatum is MMRP verplicht voor nieuwe collega's die nieuw in dienst komen bij HG, HNL en HNS
- In de hierna volgende slides wordt ter informatie een toelichting gegeven op de voorgenomen inhoud van MMRP, af te stemmen met OR/COR (voor zover instemmingsplichtig) na akkoord vakorganisaties.

A close-up photograph of two hands clinking green glass Heineken beer bottles. The bottles are covered in condensation and are tilted towards each other. The background is a bright, out-of-focus outdoor setting, possibly a beach. A semi-transparent green banner is overlaid on the right side of the image, containing white text.

 HEINEKEN

# Rol van de OR en instemmingsrecht

# AVR met COR/HGWC

Nader te bespreken na akkoord vakorganisaties

- In de situatie dat er geen cao van toepassing is, kan er een arbeidsvoorwaardenregeling (avr) vastgesteld worden. Bij een avr kan de ondernemingsraad op verschillende manieren betrokken worden.
- Bij het vaststellen van een avr heeft de ondernemingsraad instemmingsrecht ten aanzien van die onderdelen van de avr, waarvoor volgens artikel 27 van de WOR instemmingsrecht geldt.
- De opsomming van regelingen in artikel 27 lid 1 WOR is limitatief van aard. Over niet-instemmingsplichtige onderwerpen kunnen afspraken worden gemaakt zoals het wel vragen van input aan COR/HGWC.
  - De Ondernemingsraad gaat niet over primaire arbeidsvoorwaarden zoals salaris.
- Na instemming van de COR/HGWC op de MMRP, kan HEINEKEN deze regeling alleen toepassen in de individuele arbeidsovereenkomsten mits er instemming is van de individuele medewerkers.
- Na instemming COR/HGWC tekenen medewerkers, die kiezen voor MMRP, voor het van toepassing zijn van de MMRP, waarbij het van toepassing zijn van een HEINEKEN cao wordt uitgesloten.

# Procesafspraken met COR/HGWC

Nader te bespreken na akkoord vakorganisaties

1. Wijze van overleg en vaststellen werkgroep met vertegenwoordiging HG/HNL/HNS.
2. Voorleggen lijst met onderwerpen uit voorgenomen MMRP.
3. Vaststellen welke onderwerpen instemmingsplichtig zijn op grond van de wet.

Zie volgende slides een eerste aanzet op hoofdlijnen (onder voorbehoud: nader te bespreken en in overleg vast te stellen).

4. Afspraken over inwinnen advies derden en raadplegen achterban, waar nodig.
5. Overige afspraken, bijv. inzake niet instemmingsplichtige onderwerpen. Eventueel wel te bespreken voor input /aanbevelingen van COR/HGWC.

# Overwegingen om de overgang zorgvuldig te begeleiden

Nader te bespreken na akkoord vakorganisaties

- Verzoek aan COR/HGWC voor vaststellen werkgroep uit COR/HGWC voor behandeling instemmingsverzoek inzake MMRP (conform werkwijze pensioentransitie).
- Ter voorbereiding van de keuze worden informatie/inloopsessies gegeven en een rekentool beschikbaar gesteld aan medewerkers.
- De rekentool wordt ter ondersteuning van de informatiesessies beschikbaar gesteld zodat een weloverwogen besluit genomen kan worden. Variabelen die we in de rekentool beschikbaar willen stellen zijn:
  - Vast salaris
  - RSP
  - Impact beoordelingsscore
  - Variabele beloning
  - Pensioenopbouw
  - Verlofuren
  - Meest voorkomende allowances, bijv. persoonlijke functietoeslag



# Overwegingen om de overgang zorgvuldig te begeleiden

Nader te bespreken na akkoord vakorganisaties

- Mogelijkheid om extern advies in te winnen door COR/HGWC – indien gewenst adviseur via vakbond.
- Wij stellen voor (naar behoefte) tijdens het periodiek overleg met de vakbonden een "check-in" te doen met werkgroep COR/HGWC om voorbereiding en implementatie te monitoren (bijvoorbeeld bij het periodiek overleg voorafgaand en na implementatie).



# Inhoud MMRP en instemmingsrecht OR (1)

MMRP onderwerpen	Instemmingsplichtig onderwerp ogv artikel 27 WOR?	Beoogde wijziging tov huidige situatie?
Methodologie vaststellen market increase & benchmarking	Ja, uitsluitend methodologie, niet de daadwerkelijke beloning (= primaire arbeidsvoorwaarde)	Market increase: Ja Benchmarking: Nee
Methodologie functiewaardering	Ja	Nee
Methodologie vaststellen salarisschalen inclusief pay mix	Ja, uitsluitend methodologie, niet de daadwerkelijke beloning (= primaire arbeidsvoorwaarde)	Ja
Matrix beoordelingsverhoging	Ja, uitsluitend methodologie, niet de daadwerkelijke beloning (= primaire arbeidsvoorwaarde)	Nader vast te stellen
Methodologie berekening vakantietoeslag	Nee, is primaire arbeidsvoorwaarde	Nee voor HNL en HG. Deels ja voor HNS want invoering flexibel budget.
Methodologie salarisverhoging bij promotie en horizontale stap	Ja, uitsluitend methodologie, niet de daadwerkelijke beloning (= primaire arbeidsvoorwaarde)	Nader vast te stellen
Aantal verlofuren	Nee, aantal verlofuren is primaire arbeidsvoorwaarde. Systeem op welke manier verlof kan worden aangevraagd en onder welke voorwaarden is wel instemmingsplichtig.	Ja. Dit wordt verop in dit deck toegelicht.
Bijzonder verlof	Nee	Nee



## Inhoud MMRP en instemmingsrecht OR (2)

MMRP onderwerpen	Instemmingsplichtig onderwerp ogv artikel 27 WOR?	Beoogde wijziging tov huidige situatie?
Vergoeding inrichting thuiswerkplek	Ja, uitsluitend als onderdeel van arbo beleid.	Nee
Doorbetaling tijdens ziekte	Ja, uitsluitend als sprake is van een aanvulling ten opzichte van de wet.	Nee
Pensioen	Ja	Nee
Thuiswerkvergoeding (vergoeding per dag)	Nee	Nee
Flexibel budget	Nee	Nee, voor HG en HNL. Ja, nieuw voor HNS.



## Onderwerpen buiten scope MMRP

### DISCLAIMER

Onderstaande lijst is mogelijk niet volledig. Uitgangspunt is dat als een onderwerp geen deel uitmaakt van de MMRP, het in principe ongewijzigd zal blijven ten opzichte van de huidige situatie. Er zijn op dit moment geen wijzigingen voorzien op onderstaande onderwerpen. Bij eventuele voorgenomen wijzigingen in de toekomst zal uiteraard getoetst worden aan eventuele verplichtingen op grond van de WOR.

### Onderwerpen buiten scope MMRP

Performance management proces

Collectieve zorgverzekering

PUM

Jubileumregeling

Reiskosten:

- Reiskostenvergoeding woon-werk (30km enkele reis HNL/HG, 50km enkele reis HNS)
- NS Business Card
- Lease regeling en mobility budget
- Business Travel policy

Sabbatical guidelines

HEINEKEN Spaarreglement

Personeelsfonds

WGA-hiaat en WIA excedent verzekering, ANW hiaatverzekering

Financiële scan

Pensioenregeling

Sociale Begeleidingsregeling (SBR)

A close-up photograph of two hands clinking green glass Heineken beer bottles. The bottles are covered in condensation and are tilted towards each other. The background is a bright, out-of-focus outdoor setting, possibly a beach. A semi-transparent green banner is overlaid on the right side of the image, containing white text.

 HEINEKEN

Toelichting deelonderwerpen

# Vrijwillige keuze MMRP

Uitgangspunten zoals opgenomen in eindbod cao

Situatie	Vrijwillige keuze MMRP	Startdatum MMRP
In dienst bij HG, HNL of HNS vóór implementatiedatum MMRP	Ja	Op implementatiedatum 1-1-2025
Promotie, demotie of horizontale stap binnen functiegroep 20, 25, SSG IV en V tijdens transitieperiode <i>(na initiele keuze om in cao te blijven)</i>	Ja	Na afloop transitieperiode 1-1-2027
Promotie van FG 1-17 en SSG 0-III naar FG 20 of 25, SSG IV of V tijdens transitieperiode (komend vanuit cao)	Ja	Stap tijdens transitieperiode: op startdatum promotie Stap na transitieperiode: op startdatum promotie
In dienst voor implementatiedatum bij HG, HNL of HNS en wisseling werkgever HG, HNL of HNS na implementatiedatum <i>(na initiele keuze om in cao te blijven)</i>	Ja	Na afloop transitieperiode 1-1-2027
Nieuw in dienst bij HG, HNL of HNS op of na implementatiedatum MMRP	Nee	Datum indiensttreding
Promotie naar functiegroep 30 na implementatiedatum MMRP	Nee (in lijn met huidig beleid)	Op startdatum promotie

# Verlofregeling MMRP

## Overzicht uitgangspunten

- **Medewerkers in MMRP:** ontvangen 30 dagen verlof (20 wettelijk en 10 bovenwettelijk) en krijgen ook de mogelijkheid tot het bijkopen van 10 extra dagen van het salaris. Onbeperkt meenemen van niet-genoten verlofdagen naar volgend kalenderjaar, rekening houdend met verjarings- en vervaltermijnen

Verlofdagen in MMRP		
20 dagen wettelijk verlof	10 dagen bovenwettelijk verlof (te kopen uit flexibel budget)	10 extra dagen bij te kopen van salaris

- **Huidige medewerkers:** voor medewerkers die momenteel meer dan 10 dagen bovenwettelijk verlof hebben, wordt de waarde van het additionele verlof opgenomen in het flexibel budget. Hiervan kunnen bovenwettelijke verlofdagen worden teruggekocht.
  - Cao-medewerkers met recht op *bijzonder verlof oudere medewerkers* die kiezen voor MMRP behouden dit verlof in de MMRP, bouwen dit verlof verder op (indien van toepassing) en kunnen dit verlof terugkopen en opnemen.
  - *Dienstjarenverlof* (voor medewerkers in dienst voor 1 januari 2006) wordt bevroren op het moment van overgang naar MMRP. De waarde van het huidige recht op overgangsdatum wordt toegevoegd aan het flexibel budget. Van dit deel budget kunnen geen verlofuren worden gekocht.
- **Medewerkers die een promotie maken:** naar de MMRP behouden tot FG30 de waarde van hun bovenwettelijke verlofdagen, kunnen verlofdagen terugkopen van het gedeelte bovenwettelijk verlof boven de 10 dagen en krijgen ook de mogelijkheid tot het bijkopen van 10 extra dagen van het salaris.
- **Medewerkers in FG30:** vanaf FG30 behouden medewerkers de waarde van hun wettelijke verlofdagen van het gedeelte bovenwettelijk verlof boven de 10 dagen. Van dit gedeelte kunnen geen verlofuren worden gekocht. Medewerkers krijgen ook de mogelijkheid tot het bijkopen van 10 extra dagen van het salaris.

# Verlofregeling MMRP

## Overzicht huidig en nieuw verlof

Alleen regulier wettelijk en bovenwettelijk verlof wordt hier getoond; dienstjarenverlof en bijzonder verlof oudere medewerker is hierin niet inbegrepen omdat dit persoonsgebonden is.

Entiteit	Datum in dienst	Aantal verlofdagen FG 20-25	Aantal verlofdagen SSG IV-V en FG 30
HG	Voor 01-07-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>17,5 dag bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>10 bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget)</li> </ul>
	Vanaf 01-07-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>10 bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>10 bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget)</li> </ul>
HNL	Voor 01-01-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>17,5 dag bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>10 bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget)</li> </ul>
	Vanaf 01-01-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>10 dagen bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>10 bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget)</li> </ul>
HNS*		<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>6 dagen bovenwettelijk</li> <li>11,5 dagen ATV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>10 bovenwettelijk</li> </ul>
Alle entiteiten	Voor 01-01-2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>10 bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget*)</li> <li>De waarde van eventuele extra dagen bovenwettelijk verlof bovenop de standaard 10 dagen wordt toegevoegd in flexibel budget*. Hier kunnen verlofuren van worden gekocht met uitzondering van dienstjarenverlof.</li> <li>Dienstjarenverlof (voor medewerkers in dienst voor 1 januari 2006) wordt bevroren op het moment van overgang naar MMRP. De waarde van het huidige recht op overgangsdatum naar MMRP wordt toegevoegd aan het flexibel budget. Van dit deel budget kunnen geen verlofuren worden gekocht.</li> <li>Er is de mogelijkheid maximaal 10 verlofdagen bij te kopen vanuit salaris.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 dagen wettelijk</li> <li>10 dagen bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget*)</li> <li>De waarde van eventuele extra dagen bovenwettelijk verlof bovenop de standaard 10 dagen wordt toegevoegd in flexibel budget*. Hier kunnen geen uren van worden gekocht</li> </ul>
	Vanaf 01-01-2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 wettelijk</li> <li>10 bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget*)</li> <li>Er is de mogelijkheid maximaal 10 verlofdagen bij te kopen vanuit salaris.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 wettelijk</li> <li>10 bovenwettelijk (te kopen vanuit flexibel budget*).</li> </ul>

\* Implementatie bij HNS in lijn met afspraken gemaakt met HNL tbv Flexibel Budget invoering



# Basissalaris MMRP

## Uitleg methodologie

- Vanaf implementatiedatum MMRP zijn wij voornemens om het salaris van medewerkers aan te passen op grond van een “marktconforme verhoging” of “marktverhoging”, en gaat deze groep dus niet meer mee met de collectieve cao verhoging.
- Deze marktverhoging is gebaseerd op meerdere inputfactoren, waaronder een salaris- en total cash benchmark met andere bedrijven in de Nederlandse FMCG markt, de inflatie, en de (financiële) ontwikkelingen van HEINEKEN.
- Deze methodologie wordt al toegepast voor FG30 en Sr. Management (FG35 en hoger) en is in lijn met de praktijk van peer companies.
- Hiermee kunnen we beter aansluiten bij wat er voor medewerkers op niveau MMRP gebeurt op de markt, en de ontwikkelingen die hier plaatsvinden.
- Historisch gezien in de afgelopen 6 jaar zit er een klein verschil tussen de verhogingen van FG30 en de cao verhogingen: minder dan 0,4% op jaarbasis gemiddeld bij HG, en 0,9% bij HNL/HNS. Naast de marktverhoging geldt voor FG30 een variabele bonusregeling.

# MMRP salarisverhoging: transitieperiode 2025 & 2026

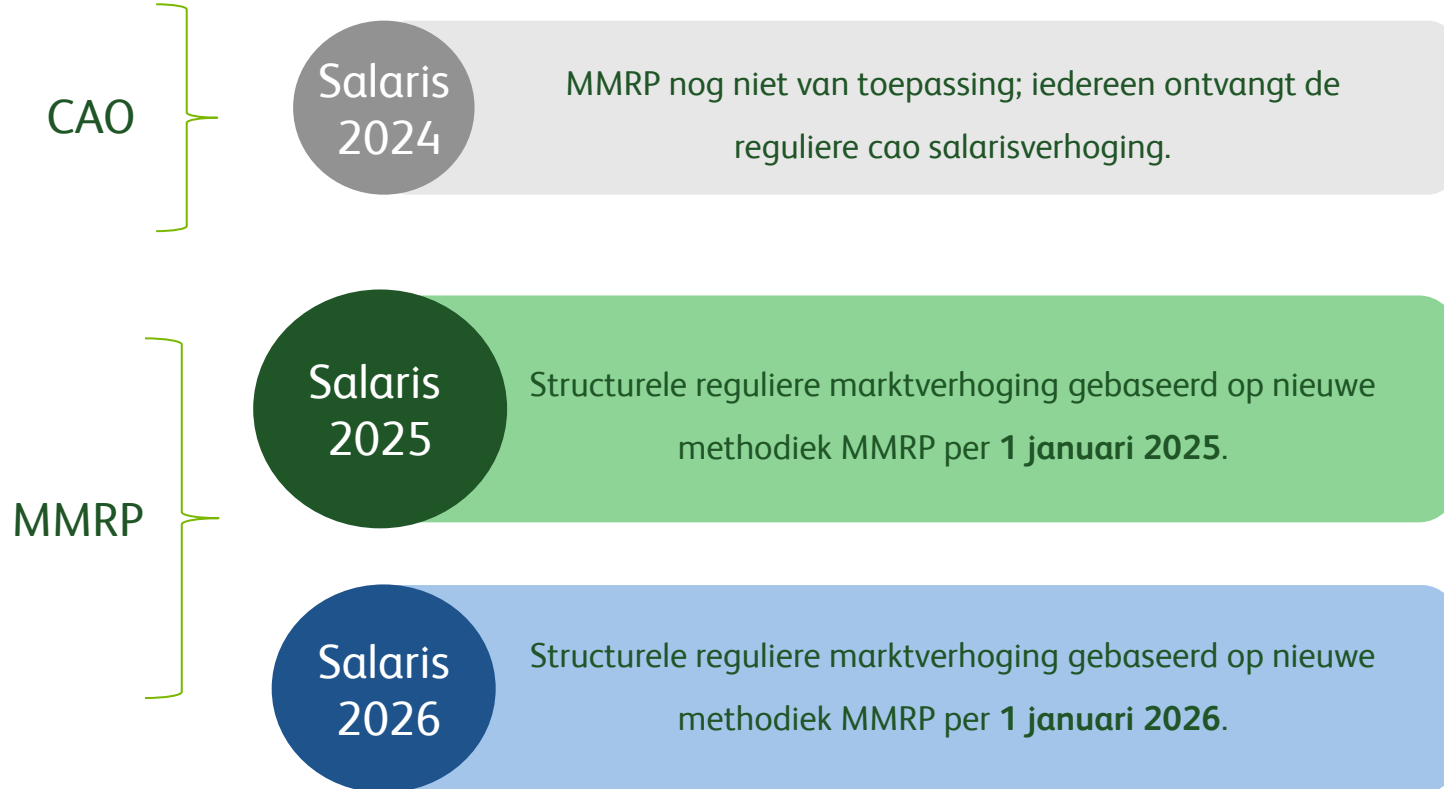
Medewerkers die geen STI hebben in deze functiegroepen, zullen in 2025 en 2026 in de transitieperiode vallen en een aangepaste marktverhoging ontvangen, om zo de STI te kunnen introduceren.



		Structurele verhoging 2025	Structurele verhoging 2026
MMRP	JG 20	Aangepaste marktverhoging	Aangepaste marktverhoging
	JG 25	Aangepaste marktverhoging	Aangepaste marktverhoging
CAO	JG 20	Cao verhoging	Cao verhoging
	JG 25	Cao verhoging	Cao verhoging

# MMRP salarisverhoging: geen transitieperiode van toepassing

Medewerkers die nieuw in dienst komen OF die reeds een STI hebben in deze functiegroepen, ontvangen in 2025 en 2026 de reguliere marktverhoging op basis van de methodologie MMRP.



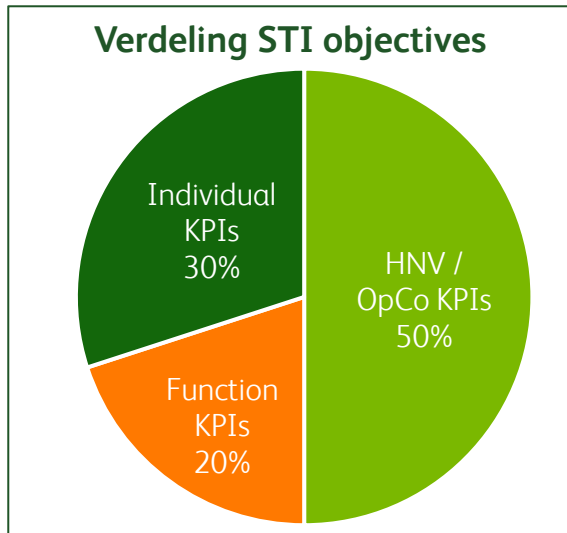
		Structurele verhoging 2025	Structurele verhoging 2026
MMRP	JG 20 / SSG IV	Reguliere marktverhoging	Reguliere marktverhoging
	JG 25 / SSG V	Reguliere marktverhoging	Reguliere marktverhoging
CAO	JG 20 / SSG IV	Cao verhoging	Cao verhoging
	JG 25 / SSG V	Cao verhoging	Cao verhoging

# MMRP variabele beloning (STI): transitieperiode 2025 & 2026



Introductie variabele beloning (STI) per 1 januari 2025 (50% van uiteindelijke opportunity) voor medewerkers die nu nog niet STI gerechtigd zijn, met gegarandeerde uitbetaling van At Target (5% in 2025) over het jaar 2025.

Vanaf 1 januari 2026 wordt de gehele STI geïntroduceerd (100% van de STI opportunity zoals in onderstaande tabel; uitbetaling volledig op basis van performance).



Jaar	FG	Threshold	Target	Max
2025	20	n/a	5%	7.5%
	25	n/a	5%	7.5%
2026	20	5%	10%	15%
	25	5%	10%	15%

- Basis van de percentages is het jaarsalaris (exclusief vakantiegeld) van de medewerker op 31-12 van het STI jaar
- Variabele beloning is niet pensioengevend\*
- Variabele beloning vormt geen basis voor opbouw vakantiegeld

Rekenvoorbeelden worden op een later moment vertrekt

\* Maximum pensioengevend salaris in 2024 → EUR 137.8K

# MMRP variabele beloning (STI): geen transitieperiode

STI

Sommige medewerkers in FG 20 en 25 en medewerkers in Sales Salarisgroepen IV\*\* en V\*\* zijn op dit moment al STI gerechtigd. Als deze medewerkers kiezen voor MMRP, behouden zij hun huidige STI opportunity en is er voor hen geen sprake van een transitieperiode. Wel zullen zij een verhoogde STI Threshold krijgen (huidig is 0%).

## SSG IV & V:

Verdeling STI objectives verschilt per functiegroep en blijft ongewijzigd.

## JG 20 & 25:

Verdeling STI objectives conform plaatje op voorgaande slide.

FG	Threshold	Target	Max
Front Sales	10%	20%	30%
Other Sales	6.5%	13%	20%
FG20	5%	10%	15%
FG25	5%	10%	15%

- Basis van de percentages is het jaarsalaris (exclusief vakantiegeld) van de medewerker 31-12 van het STI jaar
- Variabele beloning is niet pensioengevend\*
- Variabele beloning vormt geen basis voor opbouw vakantiegeld

\* Maximum pensioengevend salaris in 2024 → EUR 137.8K

\*\* Medewerkers die bij invoering Sales Reward hebben afgezien van STI en alsnog voor MMRP kiezen, zullen deelnemen aan de transitieperiode van medewerkers in FG20-25 die kiezen voor het MMRP, en met hun keuze volledig voor het overige aansluiten bij de arbeidsvoorwaarden van Sales Reward.

## MMRP variabele beloning (STI)\*

- De methodologie voor STI objective setting en de berekeningen voor uitbetaling is hetzelfde als momenteel al van toepassing voor medewerkers met een STI in FG30 zoals omschreven in de Beloningsstructuur/Reward Structure.
- Per categorie kunnen er meerdere objectives zijn, met een maximum van 4 per categorie.
- Elke objective heeft een eigen gewicht. Gezamenlijk tellen de objectives in een categorie op naar de totalen in èèn categorie (bijv. 3 Individual Objectives van elk 10% is samen 30%). De totale gewichten tellen op tot 100%.
- Elke objective heeft een eigen threshold, target en max, wat op individueel niveau gescoord wordt.

\* Rekenvoorbeelden worden op een later moment vertrekt

A close-up photograph of two hands clinking green glass Heineken beer bottles. The bottles are covered in condensation and are tilted towards each other. The background is a bright, out-of-focus outdoor setting, possibly a beach. A semi-transparent green banner is overlaid on the right side of the image, containing white text.

 HEINEKEN

Beoogde transitieperiode

# Transitieperiode 2025 & 2026

De MMRP wordt geïntroduceerd inclusief een 2-jarige transitieperiode, om zo het STI te introduceren voor medewerkers die momenteel nog geen STI hebben.

## BASISSALARIS:

Aangepaste marktverhoging in 2025 en 2026

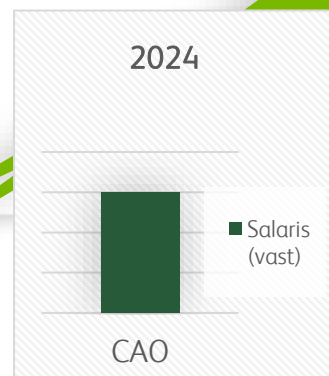
- **VARIABELE BELONING (STI):**

STI gerechtigd per 1-1-2025

STI opportunity voor 2025 is 5 % At Target tot 7.5% At Max

- At Target gegarandeerde uitbetaling over 2025

Eerste uitbetaling in april 2026



\* Cijfers zijn hypothetisch



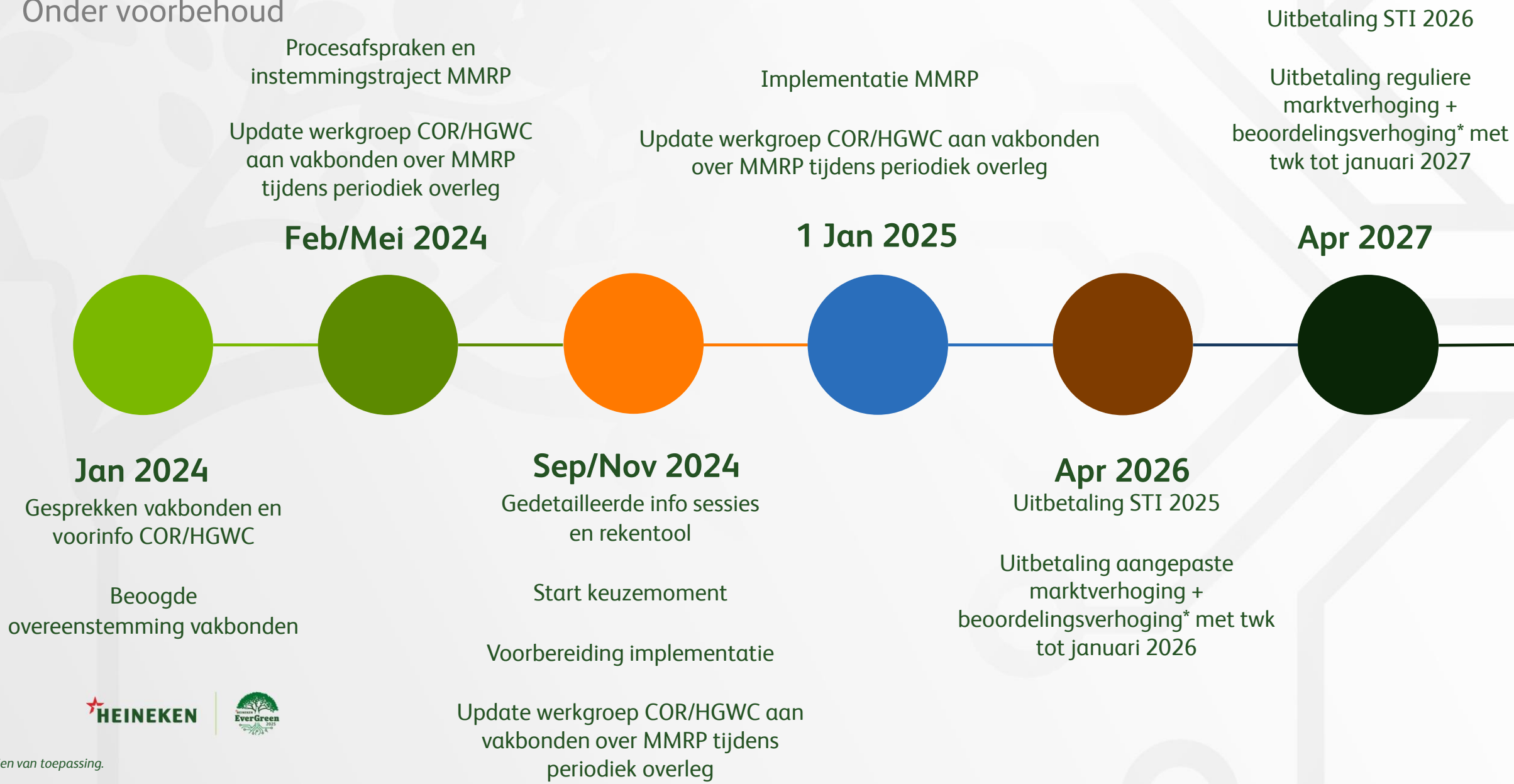
A close-up photograph of two hands clinking green glass Heineken beer bottles. The bottles are covered in condensation and are positioned diagonally across the frame. The background is a bright, out-of-focus outdoor setting, possibly a beach or a festival. A semi-transparent green banner is overlaid on the right side of the image, containing the title text.

 HEINEKEN

# Tijdslijnen en communicatie

# Tijdslijn

Onder voorbehoud



\* Indien van toepassing.