



Human Capital Group B.V.  
Postbus 2872  
3500 GW UTRECHT  
Nederland  
  
Herculesplein 88  
3584 AA UTRECHT  
Nederland  
+ 31 (0)30 219 39 60  
info@humancapitalgroup.nl  
www.humancapitalgroup.nl  
KVK: 30149777

*ORGANISATIE X*  
**IT BELONINGSONDERZOEK**

2020

NLdigital  
De Corridor 5  
3621 ZA BREUKELEN  
Nederland  
  
De Corridor 5  
3621 ZA BREUKELEN  
Nederland  
+31 (0)34 849 36 36  
info@nldigital.nl  
www.nldigital.nl  
KVK: 30174840

## **[ INHOUDSOPGAVE**

<b>1. INLEIDING</b> .....	2	<b>4.3.1 FUNCTIEHUIS EN SALARISSTRUCTUUR</b> .....	11
<b>2. AANPAK</b> .....	3	<b>4.3.2 SALARISSTIJGING</b> .....	11
<b>2.1 UITGANGSPUNTEN</b> .....	3	<b>4.3.3 DUURZAME INZETBAARHEID</b> .....	12
<b>2.2 REFERENTIEMARKT</b> .....	3	<b>4.3.4 AANTREKKELIJKHEID ARBEIDSVOORWAARDEN</b> .....	13
<b>2.3 TOELICHTING SALARISVERGELIJKING</b> .....	4	<b>4.3.5 OPVALLENDE RESULTATEN</b> .....	14
<b>3. SAMENVATTING BEVINDINGEN</b> .....	5	<b>4.3.6 ALGEMENE TRENDS IN DE BV NEDERLAND</b> .....	14
<b>3.1 PRIMAIRE ARBEIDSVOORWAARDEN</b> .....	5	<b>BIJLAGEN</b> .....	15
<b>3.2 SECUNDAIRE ARBEIDSVOORWAARDEN</b> .....	5	<b>BIJLAGE 1 – SAMENVATTENDE VERGELIJKING - FUNCTIENIVEAU</b> (FIXED PAY) - FICTIEF .....	15
<b>3.3 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN</b> .....	5	<b>BIJLAGE 2 – SAMENVATTENDE VERGELIJKING - FUNCTIENIVEAU</b> (TOTAL CASH) .....	16
<b>4. RESULTATEN BELONINGSONDERZOEK</b> .....	6	<b>BIJLAGE 3 – OVER HUMAN CAPITAL GROUP EN NLDIGITAL</b> .....	17
<b>4.1 PRIMAIRE ARBEIDSVOORWAARDEN</b> .....	6		
<b>4.1.1 ARBEIDSDUUR</b> .....	6		
<b>4.1.2 VAKANTIEGELD EN EINDEJAARSUITKERING</b> .....	6		
<b>4.2 SECUNDAIRE ARBEIDSVOORWAARDEN</b> .....	7		
<b>4.2.1 VERLOF</b> .....	7		
<b>4.2.2 OUDERDOMSPENSIOEN</b> .....	7		
<b>4.2.3 LEASEREGELING</b> .....	8		
<b>4.2.4 REISKOSTENVERGOEDING</b> .....	8		
<b>4.2.5 VARIABELE BELONING</b> .....	9		
<b>4.3 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN</b> .....	11		

## 1. INLEIDING

Het IT Beloningsonderzoek is een onderzoek naar primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden onder Nederlandse werkgevers uit de IT-sector. De aanleiding van dit onderzoek is dat zowel Human Capital Group als NLdigital een toename in arbeidsvoorwaardelijke vraagstukken van IT-organisaties ervaren. Vraagstukken als *“Hoe kom ik tot een functie/loongebouw?”* en *“Wat is in de markt een gebruikelijk salaris voor een Senior Software Developer?”* zijn in de branche zeer actueel. Het doel van het onderzoek is dan ook om deelnemers inzicht te geven in de beloningen bij vergelijkbare organisaties.

Human Capital Group is een adviesbureau op het brede terrein van Human Resources, met onder andere het specialisme Compensation & Benefits (arbeidsvoorwaarden, bijlage 3). NLdigital is een collectief van 600+ bedrijven die de digitale transformatie mogelijk maken. In dit onderzoek bundelen wij de krachten om IT-organisaties inzicht te geven in de gebruikelijke arbeidsvoorwaarden in de markt.

Het IT Beloningsonderzoek bestaat uit verschillende onderdelen:

- Een onderzoek naar de feitelijke beloning van specifieke functies.
- Een onderzoek naar arbeidsvoorwaardenregelingen en beloningsbeleid.
- Trends en ontwikkelingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden in de IT-markt.

Deelnemers aan het onderzoek ontvangen een organisatie-specifieke benchmarkrapportage.



## 2. AANPAK

De salarisbenchmark geschiedt op basis van een functie-inhoudelijke vergelijking. Deelnemende partijen koppelen de bedrijfseigen IT- en Staffuncties aan de ca. 50 referentiefuncties van het onderzoek. Dit zijn zeer beknopt omschreven (generieke) functieprofielen die gebruikelijk zijn in de meest voorkomende functiegebieden, zoals development, support en financiën. De beloningsniveaus van de bedrijfseigen functies worden vervolgens vergeleken met de beloningsniveaus van alle functies die door de deelnemende organisaties aan dezelfde referentiefunctie zijn gekoppeld. De vergelijking van de arbeidsvoorwaardenregelingen maken we door de organisatie-specifieke regelingen af te zetten tegen de meest voorkomende regelingen van de deelnemers.

### 2.1 UITGANGSPUNTEN

Bij dit onderzoek hanteren we de volgende uitgangspunten:

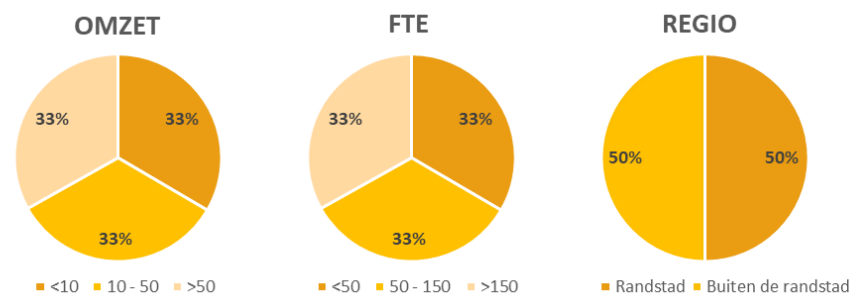
- Alle vermelde bedragen zijn omgerekend naar de fulltime arbeidsduur per week zoals gebruikelijk bij *ORGANISATIE X* (*X* uur).
- We maken zowel een vergelijking van Fixed Pay (salaris inclusief vaste eindejaarsuitkering en vakantietoeslag en exclusief variabele beloning, bijlage 1) als van Total Cash (salaris inclusief vaste eindejaarsuitkering, vakantietoeslag én inclusief variabele beloning, bijlage 2).
- Alle percentages zijn afgerond op vijf procentpunten.
- De peildatum is 1 januari 2020.
- De arbeidsvoorwaarden van *ORGANISATIE X* vergelijken we met de referentiemarkt zoals beschreven in paragraaf 2.2.
- Waar mogelijk vergelijken we ook op leeftijd. Dit is afhankelijk van het aantal gekoppelde functies per referentiefunctie.

- Als er te weinig bedrijfseigenfuncties zijn gekoppeld aan een referentiefunctie maken we een vergelijking met de referentiemarkt Zakelijke Dienstverlening.
- Als er te weinig bedrijfseigenfuncties zijn gekoppeld aan een niveau van een referentiefunctie maken we uitsluitend een vergelijking met de referentiefunctie, en niet op basis van het toegekende niveau.
- Per referentiefunctie hebben we de beloningsniveaus berekend. Hiervoor wordt, indien nodig, gecorrigeerd als een of enkele organisaties te veel invloed hadden op het resultaat.

### 2.2 REFERENTIEMARKT

Om deelnemers inzicht te geven in de beloningen bij vergelijkbare organisaties, is zorgvuldig een referentiemarkt van IT-organisaties samengesteld. Deze referentiemarkt bestaat uit *X* organisaties. In dit rapport noemen we deze referentiemarkt de IT-markt.

De samenstelling van de IT-markt is in omzet (€ mln), FTE en regio als volgt:



Grafiek: Samenstelling van de IT-markt in omzet, FTE en Regio



### 2.3 TOELICHTING SALARISVERGELIJKING

Voor het onderzoek naar de marktconformiteit van beloning maken we gebruik van percentielen. Bij de vergelijking van de arbeidsvoorwaardenregelingen maken we de vergelijking met de mediaan (50<sup>e</sup> percentiel). De mediaan is de middelste waarneming van een set getallen en is daarmee minder gevoelig voor uitschieters dan een gemiddelde. Zie onderstaand voorbeeld ter verduidelijking:

Voorbeeld percentielen					
1 1 3 4 5 <b>7</b> 7 8 9 9 9	<table border="1"> <tr> <td>Gemiddelde</td> <td>5,7</td> </tr> <tr> <td>Mediaan</td> <td>7</td> </tr> </table>	Gemiddelde	5,7	Mediaan	7
Gemiddelde	5,7				
Mediaan	7				

De uitkomst van de salarisvergelijking is een indeling in percentielen. Dat wil zeggen een indeling in één van de vier subgroepen met (in het geval van 100 waarnemingen) de laagste 25 salarissen (<P25), de hoogste 25 salarissen (>P75) of één van de tussengroepen (P25-50 en P50-75). Deze subgroepen zijn in onderstaand tabel weergegeven met de volgende gekleurde blokjes:

Beloningsniveau	Definitie
< P25	salaris behoort tot het laagste kwart bij dezelfde referentiefunctie.
P25 - P50	salaris ligt tussen het laagste kwart en de helft bij dezelfde referentiefunctie.
P50 - P75	salaris ligt tussen de helft en het hoogste kwart bij dezelfde referentiefunctie.
> P75	salaris behoort tot het hoogste kwart bij dezelfde referentiefunctie.

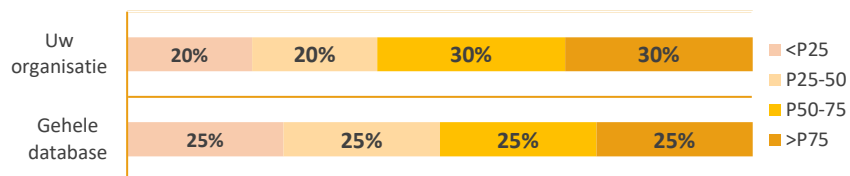
Opmerking: indien mogelijk is de salarisvergelijking ook op leeftijd.

## 3. SAMENVATTING BEVINDINGEN

In dit hoofdstuk beschrijven we de voor *ORGANISATIE X* belangrijkste bevindingen uit het IT Beloningsonderzoek. In paragraaf 3.1 worden de resultaten van de individuele salarisvergelijking in een diagram samengevat. In paragraaf 3.2 hebben we de resultaten uit de vergelijking van de secundaire arbeidsvoorwaarden opgenomen. Tot slot zijn in paragraaf 3.3 resultaten beschreven met betrekking tot trends en ontwikkelingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden in de IT markt.

### 3.1 PRIMAIRE ARBEIDSVOORWAARDEN

In de meegestuurde bijlage vind je per medewerker het 25e, 50e en 75e salarispercentiel. Er is hierbij gekeken naar medewerkers met een vergelijkbare functie-inhoud en, indien mogelijk, met dezelfde leeftijd. Het salaris van elke medewerkers is ingedeeld in één van de volgende categorieën: <P25, P25 – P50, P50 – P75 of >P75. Het diagram hieronder laat zien hoe vaak de medewerkers in jouw organisatie behoren tot de bovengenoemde categorieën (*FICTIEF*).



Grafiek: Verdeling salaris binnen uw organisatie (total cash)

De grafiek laat het volgende zien:

- Van de medewerkers heeft 40% een salaris onder de mediaan.
- Van de medewerkers heeft 60% een salaris boven de mediaan.

Bij de salarisvergelijking op functieniveau zijn de opvallendste resultaten:

- Met name *Functie X* en *Functie X* hebben vergeleken met de IT-markt hoge salarissen.
- *Functie X* en *Functie X* hebben relatief lage salarissen. Leeftijd speelt hierin een rol.

### 3.2 SECUNDAIRE ARBEIDSVOORWAARDEN

Op basis van de aangeleverde gegevens constateren wij het volgende. In vergelijking met de IT-markt gelden met name de volgende arbeidsvoorwaarden als boven marktconform (gunstiger):

- *Arbeidsvoorwaarde X.*
- *Arbeidsvoorwaarde X.*

Onderstaande arbeidsvoorwaarden gelden vergeleken met de IT-markt als beneden marktconform (minder gunstig):

- *Arbeidsvoorwaarde X.*

De andere arbeidsvoorwaarden in jouw organisatie zijn – voor zover onderzocht – marktconform te noemen.

### 3.3 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

Naar aanleiding van het onderzoek concluderen wij dat *ORGANISATIE X* voor wat betreft trends en ontwikkelingen op de volgende punten afwijkt van de IT-markt:

- *Trend en ontwikkeling X.*
- *Trend en ontwikkeling X.*

## 4. RESULTATEN BELONINGSONDERZOEK

De resultaten van het beloningsonderzoek zetten we in dit hoofdstuk in drie verschillende paragrafen uiteen. In de eerste paragraaf behandelen we de primaire arbeidsvoorwaarden. In de tweede paragraaf komen de secundaire arbeidsvoorwaarden aan bod. Tot slot beschrijven we in de derde paragraaf relevante trends en ontwikkelingen.

### 4.1 PRIMAIRE ARBEIDSVoorwaarden

In deze paragraaf maken we inzichtelijk hoe de primaire arbeidsvoorwaarden van *ORGANISATIE X* zich verhouden tot de referentiemarkt. Voor de vergelijking op functieniveau kun je bijlage 1 en bijlage 2 raadplegen. De vergelijking op medewerkerniveau ontvang je in een separaat document.

#### 4.1.1 ARBEIDSDUUR

De verdeling van de fulltime arbeidsduur per week binnen de organisaties in de IT-markt is als volgt: X, X en X.

***ORGANISATIE X* hanteert een fulltime arbeidsduur van X uur per week.**

#### 4.1.2 VAKANTIEGELD EN EINDEJAARSUITKERING

Het grote merendeel van de organisaties kent X% vakantiegeld. Enkele organisaties keren medewerkers X% vakantiegeld uit. Eindejaarsuitkeringen maken bij X% van de deelnemers onderdeel uit van het arbeidsvoorwaardenpakket.

Het vakantiegeld bij *ORGANISATIE X* bedraagt X% van het jaarsalaris.

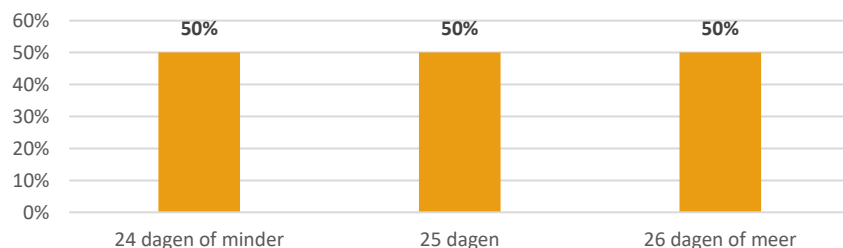


## 4.2 SECUNDAIRE ARBEIDSVORWAARDEN

In deze paragraaf beschrijven we hoe de secundaire arbeidsvoorwaarden van *ORGANISATIE X* zich verhouden tot de gebruikelijke secundaire arbeidsvoorwaarden in de markt. De resultaten betreffen de mediaan van de markt en kunnen daardoor tussen organisaties in de markt verschillen.

### 4.2.1 VERLOF

Het wettelijk minimum aantal vakantiedagen bedraagt vier maal de arbeidsduur per week. De grafiek hieronder toont de verdeling van het aantal vakantiedagen binnen de referentiemarkt (*FICTIEF*).



Grafiek: Aantal vakantiedagen per jaar

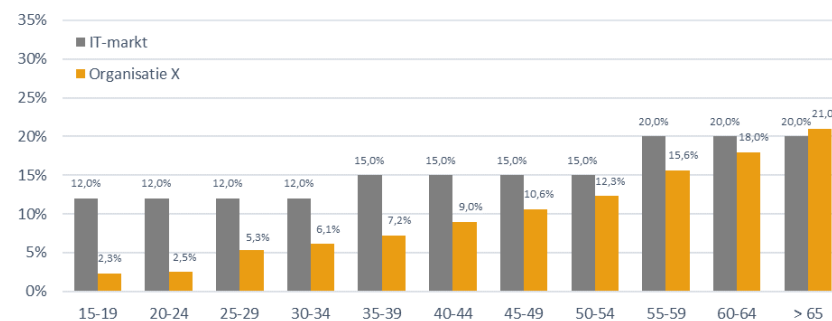
Binnen de referentiemarkt is er een groep die aanvullend verlof kent. Dit is op basis van leeftijd of aantal dienstjaren. De organisaties die extra dagen hebben op basis van leeftijd, kennen gemiddeld *X* extra dagen toe. Van de IT organisaties heeft *X%* ADV-dagen. Bij *X%* van de organisaties kunnen medewerkers extra verlofdagen aankopen, met maximaal *X* dagen.

***ORGANISATIE X* kent *X* vaste vakantiedagen per jaar. Medewerkers hebben de mogelijkheid een onbeperkt aantal vakantiedagen bij te kopen.**

## 4.2.2 OUDERDOMSPENSIEN

In de IT markt heeft *X%* van de organisaties een beschikbare premieregeling. Binnen deze regelingen is het pensioengevend salaris gemaximeerd op het wettelijke bedrag. De franchise ligt op € *X*. Bij *X%* van de organisaties geldt er een werknemersbijdrage. Dit is in vorm van een vast percentage van de premie (*X%*) of in de vorm van een vast percentage, ongeacht de totale hoogte van de premie (*X%*). Indien de werknemer een vast percentage van de premie bijdraagt ligt dit percentage op *X%*. Bij werknemers met het vaste percentage, ongeacht de totale hoogte van de premie, ligt de bijdrage op *X%*.

Over het algemeen kan worden gesteld dat het voor medewerkers tot en met de leeftijdscategorie *X* jaar gunstiger is om 50% van de totale afdracht te betalen (50% van *X%* = *X%*). Vanaf de leeftijdscategorie *X* is het vaste percentage van *X%* gunstiger (*X%* van *X%* = *X%*). De premiepercentages van de pensioenregelingen zien er als volgt uit (*FICTIEF*):



Grafiek: Premiepercentages beschikbare premieregeling

**De pensioenregeling van *ORGANISATIE X* is een beschikbare premieregeling met een franchise van € *X* en een vaste werknemersbijdrage van *X%*.**



## 4.2.3 LEASEREGELING

Van de organisaties in de IT markt heeft X% een leaseregeling. Ongeveer X% kent leaseauto's toe op basis van arbeidsvoorwaarden. De leaseauto is dan een onderdeel van het totale arbeidsvoorwaardenpakket. De overige X% kent leaseauto's functioneel toe: "als de aard van de werkzaamheden de noodzaak van een leaseauto met zich meebrengt". Opvallend is dat X% van de organisaties het gebruik van elektrische auto's stimuleert. Een eigen bijdrage van medewerkers komt voor bij X%. In onderstaand overzicht zie je de gebruikelijke normleasebedragen op basis van functiecategorieën.

Functiegroep	Normleasebedrag	ORGANISATIE X
Directie	€ X	-
Management	€ X	-
Middenkader	€ X	-
Uitvoerend personeel	€ X	-

\* De bedragen zijn exclusief BTW en inclusief brandstof.

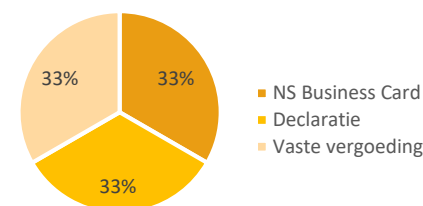
Op mediaanniveau is de vervangingscriteria X maanden of X kilometer.

In de IT markt kent X% van de organisaties een mobiliteitsbudget. Dit is een jaarlijks budget dat qua volume vergelijkbaar is met de werkgeverskosten van een leaseauto. Een mobiliteitsbudget biedt een verdergaande vorm van flexibiliteit voor de medewerker.

**Bij ORGANISATIE X zijn de normleasebedragen ongeveer gelijk aan de normleasebedragen in de markt. Medewerkers hebben geen eigen bijdrage. Een mobiliteitsbudget behoort niet tot de mogelijkheden.**

## 4.2.4 REISKOSTENVERGOEDING

Bij reiskostenvergoeding maken we onderscheid tussen woon-werkverkeer en zakelijke dienstreizen. Van de organisaties in de referentiemarkt vergoedt X% zowel bij gebruik van het OV als bij gebruik van een eigen auto de kosten voor woon-werkverkeer en zakelijke dienstreizen. Onderstaande grafiek laat zien hoe organisaties in de IT-markt omgaan met de vergoeding voor woon-werkverkeer bij gebruik van het OV (*FICTIEF*).



Grafiek: Verdeling vergoeding woon-werkverkeer bij gebruik OV

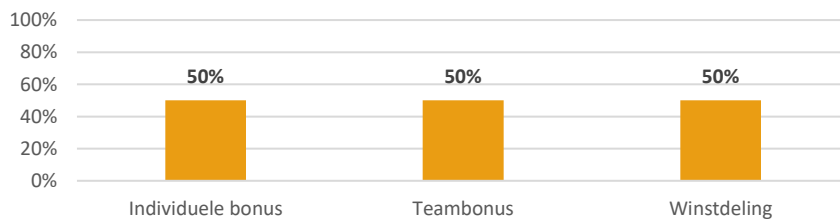
In de IT-markt vergoedt X% van de organisaties bij het gebruik van een privéauto voor woon-werkverkeer € X per kilometer. Een maximumvergoeding komt voor bij X%. Voor de vergoeding van zakelijke dienstreizen is een vaste vergoeding van € X per kilometer gebruikelijk.

**ORGANISATIE X verstrekt bij gebruik van het OV een Business Card. Bij gebruik van een eigen auto bedraagt de vergoeding bij woon-werkverkeer X cent per kilometer, met een maximum van X km enkele reis. Bij zakelijke dienstreizen is de vergoeding X cent per kilometer.**

#### 4.2.5 VARIABELE BELONING

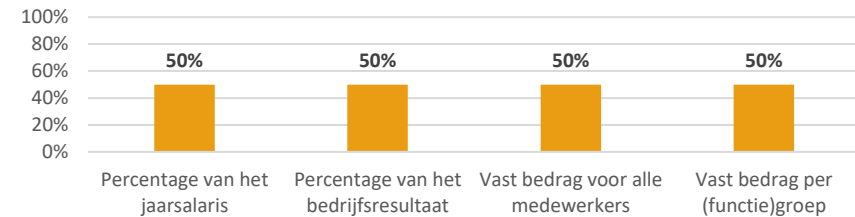
Een belangrijke reden om te werken met variabele beloning is het beïnvloeden van de motivatie en betrokkenheid van medewerkers door het erkennen en waarderen van het gewenste resultaat of gedrag. Daarnaast is het een middel om de loonkosten onder controle te houden: de hoogte van de loonsom beweegt, indien de toekenning van variabel loon afhangt van het bedrijfsresultaat, mee met het beschikbare budget.

Uit het onderzoek blijkt dat X% van de organisaties in de referentiemarkt een vorm van variabele beloning kent. In onderstaande grafiek is te zien welke vormen organisaties het vaakst inzetten (FICTIEF).



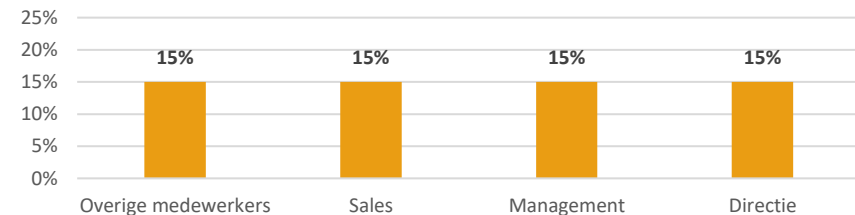
Grafiek: Vormen van variabele beloning

Bij X% van de organisaties komen alle medewerkers in aanmerking voor variabele beloning. Bij X% gaat het uitsluitend om specifieke groepen medewerkers, zoals sales, business development, MT en directie. De criteria op basis waarvan de hoogte van de variabele beloning wordt bepaald wisselt sterk tussen organisaties. Dat is weergegeven in de volgende grafiek (FICTIEF).



Grafiek: Hoe wordt de hoogte van variabele beloning bepaald?

Doorgaans wordt variabele beloning toegekend op basis van vooraf gestelde doelen. Dit kunnen zowel doelen zijn op individueel niveau, op teamniveau of een combinatie van beiden. Voorwaarde is veelal een positief bedrijfsresultaat. Over het algemeen kan worden gesteld dat de hoogte van de variabele beloning stijgt naarmate de functie hoger in het loongebouw is gepositioneerd. Zie hiervoor onderstaande grafiek (FICTIEF).



Grafiek: Hoogte van de 'on target' variabele beloning

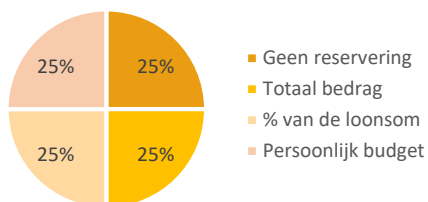
De percentages in bovenstaande grafiek betreffen het 'on-target' percentage variabele beloning. Dit is het percentage variabele beloning dat een werknemer ontvangt wanneer diegene zijn of haar targets voor 100% realiseert. De werkelijk uitgekeerde variabele beloningen liggen in de praktijk logischerwijs vaak lager.

*Belangrijke opmerking: de genoemde percentages zijn de mediaanniveaus van de referentiemarkt. We zien echter enkele grote uitschieters naar boven toe, waarbij het on-target percentage voor de groep 'overige medewerkers' tot wel X% loopt en voor de groep management/directie tot wel X%.*

**Bij ORGANISATIE X komen alle medewerkers in aanmerking voor een individuele bonus en winstdeling. De on-target percentages liggen over het algemeen lager dan in de IT markt.**

## 4.2.6 OPLEIDINGEN

In de IT markt reserveert X% van de organisaties een specifiek budget voor opleiding en ontwikkeling. De overige X % biedt wel opleidingsmogelijkheden aan, maar zonder dat hier specifiek voor begroot is. In onderstaand diagram de verdeling van methoden waarmee organisaties opleidingskosten reserveren (*FICTIEF*).



Grafiek: Verdeling reserveringen in opleidingskosten tussen organisaties in de IT-markt

Bedrijven die een deel van de loonsom reserveren, hanteren een percentage dat gemiddeld uitkomt op X%. Bedrijven die een totaalbudget of persoonlijk opleidingsbudget hanteren, komen gemiddeld per medewerker uit op een bedrag van € X. Bij een salaris rond de € X zijn deze gelijkwaardig.

Organisaties die niet specifiek budget reserveren voor opleidingen maken daarbij verschillende overwegingen. Opleidingsbehoefte en budget worden veelal ad-hoc afgestemd tussen medewerker en leidinggevende. Met name X en X zijn gebruikte methodes om medewerkers op te leiden. Als medewerkers binnen enkele jaren na een externe opleiding uit dienst treden, heeft X% van de organisaties een terugbetalingsregeling.

**Medewerkers bij ORGANISATIE X hebben een persoonlijk opleidingsbudget van € X per jaar.**



## 4.3 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

In deze paragraaf beschrijven we verschillende trends en ontwikkelingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden in de IT-markt. Daarbij is er een sub-paragraaf opgenomen (4.3.5), waarin puntsgewijs opvallende resultaten zijn opgenomen. Als extra informatie zijn trends en ontwikkelingen toegevoegd in de algemene markt in Nederland: de BV Nederland.

### 4.3.1 FUNCTIEHUIS EN SALARISSTRUCTUUR

Van alle organisaties in dit onderzoek maakt X% van de organisaties gebruik van een vastgestelde salarisstructuur. Van de groep die wél vastgestelde salarisstructuren hebben, hanteert X% een schaalminimum en schaalmaximum. Van die groep heeft X% een rangorde van functies op basis van functiezwarte.

**ORGANISATIE X heeft geen functiehuis/salarisstructuur.**

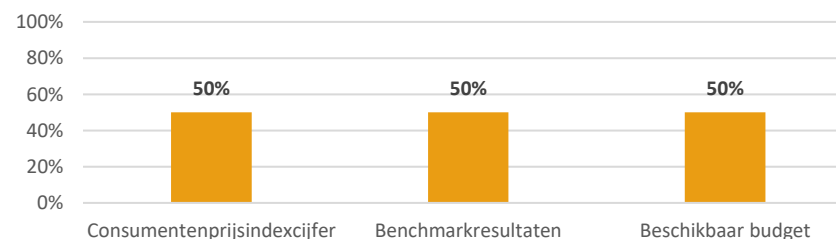
### 4.3.2 SALARISSTIJGING

We maken bij salarisstijging onderscheid tussen collectieve en individuele stijging. Als iedere medewerker, ongeacht beoordeling of functie, hetzelfde percentage salaris erbij krijgt, spreken we van een collectieve stijging of salarisindexatie. Ook een aanpassing van de salarisstructuur, zoals de ophoging van een minimum en maximum salaris, is een collectieve stijging.



### Collectieve salarisstijging

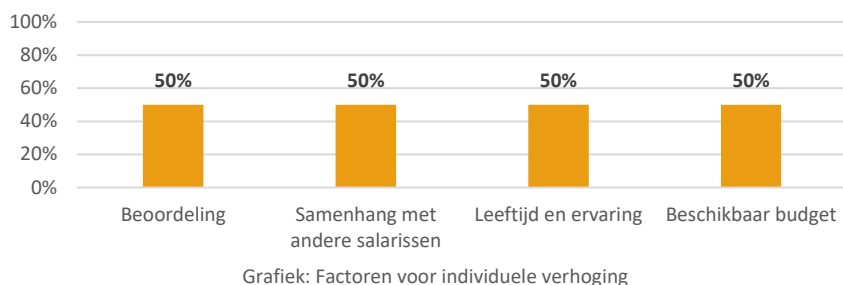
Van de deelnemers heeft X% een mengvorm van individuele salarisstijging en collectieve salarisstijging. De collectieve salarisstijging bedraagt in de IT-markt op mediaanniveau X%. Uit onderstaande grafiek blijkt dat bij de grote meerderheid van de organisaties X de grootste factor is in de bepaling van de collectieve salarisstijging (*FICTIEF*).



Grafiek: Factoren voor collectieve verhoging

## Individuele salarisstijging

Van de organisaties kent  $X\%$  uitsluitend individuele salarisstijgingen. Op mediaanniveau bedraagt de individuele stijging in de markt  $X\%$ . In onderstaande grafiek zie je de factoren die een rol spelen in de toekenning van individuele salarisstijging (*FICTIEF*).

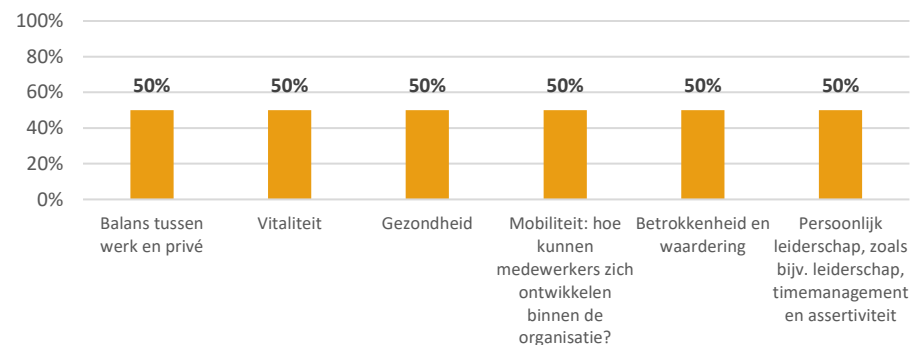


**ORGANISATIE X hanteert uitsluitend individuele salarisstijgingen. Het gemiddelde percentage bedraagt  $X\%$**



## 4.3.3 DUURZAME INZETBAARHEID

In de IT markt heeft  $X\%$  van de organisaties beleid rondom duurzame inzetbaarheid. De andere  $X\%$  van de organisaties geeft aan de noodzaak te zien om in de toekomst invulling te geven aan dit onderwerp. De thema's die onderdeel uitmaken van dit beleid worden in de volgende grafiek weergegeven (*FICTIEF*).



Grafiek: Onderwerpen die deel uitmaken van duurzaam inzetbaarheidsbeleid

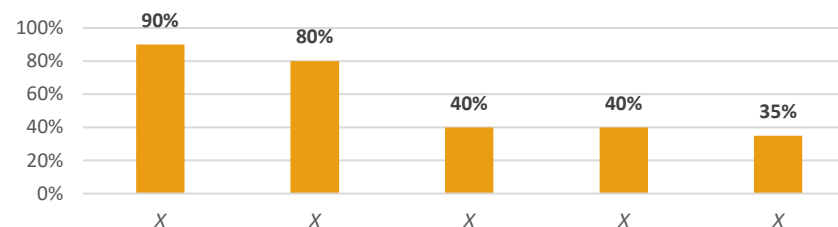
Daarnaast geeft ongeveer  $X\%$  van de organisaties aan beleid te hebben dat is gericht op senioren. Zo worden er extra verlofdagen toegekend op basis van leeftijd. Financieel aantrekkelijke regelingen die als doel hebben minder te werken voor de pensioendatum is genoemd door  $X\%$  van de organisaties.

**ORGANISATIE X heeft beleid rondom duurzame inzetbaarheid. Nagenoeg alle thema's uit bovenstaande grafiek zijn in het beleid opgenomen.**



#### 4.3.4 AANTREKKELIJKHEID ARBEIDSVOORWAARDEN

Aan de deelnemers hebben we gevraagd welke arbeidsvoorwaarden in de eigen organisatie zij als aantrekkelijk beschouwen én bij welke arbeidsvoorwaarden zij ruimte voor verbetering zien. In de tabel hieronder zie je de arbeidsvoorwaarden die het vaakst in de top 3 aantrekkelijkste arbeidsvoorwaarden zijn geplaatst.



Grafiek: Aantrekkelijkheid van arbeidsvoorwaarden

X, X en X zijn arbeidsvoorwaarden waarvan veel organisaties vinden dat ze intern niet goed geregeld zijn. Van de deelnemers heeft bijvoorbeeld slechts X% de volgende arbeidsvoorwaarde: X.

**ORGANISATIE X** ziet de volgende arbeidsvoorwaarden als aantrekkelijk binnen de eigen organisatie: X, X en X.

## 4.3.5 OPVALLENDE RESULTATEN

Hieronder geven we puntsgewijs een opsomming van de meest opvallende resultaten uit dit onderzoek:

- Van de organisaties hanteert X% een maandelijkse uitbetaling. Het uitbetalen van salarissen per periode (elke 4 weken) komt in de IT-markt bij X% voor.
- X% werkt met een Agile-manier van werken.
- Ruim X% van de organisaties voert beloningsbeleid eenzijdig in, bijvoorbeeld omdat er geen OR is.
- X% van de organisaties stimuleert het gebruik van elektrische auto's.
- X% van de werkgevers geeft medewerkers de optie een mobiliteitsbudget te nemen.
- Veel organisaties vinden de arbeidsvoorwaarden X, X, en X intern niet goed geregeld. Dit is opvallend, omdat X.
- Van de deelnemers heeft X% een keuzesysteem in arbeidsvoorwaarden.
- De onderlinge verhouding in beloningsniveaus van de referentiefuncties in de reeksen X en X komt niet overeen met de verhouding in functiewaarde van de betreffende referentiefuncties. Onze verklaring hiervoor is dat X.

## 4.3.6 ALGEMENE TRENDS IN DE BV NEDERLAND

- Dit jaar geeft X% van de bedrijven aan dat medewerkers kunnen beschikken over een mobiliteitsbudget. Dat is iets meer dan vorig jaar (X%).
- Gedurende de afgelopen tien jaar vindt er een verschuiving plaats van type pensioenregeling. Pensioentype X neemt af en pensioentype X neemt toe.
- Steeds vaker zien we dat organisaties haar medewerkers een budget geeft in uren voor X. Medewerkers mogen vervolgens zelf kiezen hoe zij deze uren besteden, bijvoorbeeld voor X, X en X.
- Ten opzichte van voorgaande jaren zien we een verschuiving in variabele beloning van X naar X.
- Steeds meer organisaties (X%) maken gebruik van individuele keuzebudgetten. Door bijvoorbeeld de waarde van de bovenwettelijke verlofdagen, het vakantiegeld en de eindejaarsuitkering in een keuzebudget op te nemen krijgen medewerkers meer keuzevrijheid en zeggenschap over hun beloning. Zo kunnen medewerkers ervoor kiezen om meer vrije dagen op te nemen, meer uit te laten betalen of meer scholing te volgen.

## BIJLAGEN

### BIJLAGE 1 – SAMENVATTENDE VERGELIJKING - FUNCTIENIVEAU (FIXED PAY) – **LET OP: FICTIEVE FUNCTIEKOPPELINGEN, SALARISSEN EN POSITIES**

Uw gegevens				Vergelijking IT-markt					
Functie	Aantal	Med. Lft	Med. Salaris	Referentiefunctie	Med. lft	Pos	P25	P50	P75
Systemintegrator	20	35	€ 45.000	Facilitair Medewerker	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Software Architect	20	35	€ 45.000	(Afdelings)secretaresse	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Bouwkundig Projectmanager	20	35	€ 45.000	Commercieel Medewerker Binnendienst	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Chef-Kok	20	35	€ 45.000	Financieel Medewerker	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Consultancymanager	20	35	€ 45.000	HR Medewerker/Medewerker Werving & Selectie	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Customer Support Manager	20	35	€ 45.000	Marketing & Communicatie Medewerker	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Content	20	35	€ 45.000	Applicatiebeheerder - II	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Opleidingen & Succesmanagement	20	35	€ 45.000	Back-end Developer - II	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Servicemanagement	20	35	€ 45.000	Directiesecretaresse	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Test en Quality	20	35	€ 45.000	Front-end Developer - II	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Talentmanager	20	35	€ 45.000	Netwerkbeheerder - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Hospitality en Events	20	35	€ 45.000	Support Desk Medewerker - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Lead Software Architect	20	35	€ 45.000	Systeembeheerder - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Senior Consultant	20	35	€ 45.000	Test Engineer - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Succesmanager	20	35	€ 45.000	Webmaster - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Projectleider	20	35	€ 45.000	Accountmanager	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Business Development Manager	20	35	€ 45.000	Assistent Controller	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Productmanager	20	35	€ 45.000	Recruiter	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
UX Designer	20	35	€ 45.000	Software Architect - II	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Applicatiemodellieur	20	35	€ 45.000	Teamlead Staff	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Applicatieontwerper	20	35	€ 45.000	BI Consultant - II	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Productdevelopment	20	35	€ 45.000	DevOps Engineer - II	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Controlling	20	35	€ 45.000	HR Adviseur	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
HR Manager	20	35	€ 45.000	HR Adviseur	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
IT Consultant	20	35	€ 45.000	IT Consultant - II	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500



**BIJLAGE 2 – SAMENVATTENDE VERGELIJKING - FUNCTIENIVEAU (TOTAL CASH) - LET OP: FICTIEVE FUNCTIEKOPPELINGEN, SALARISSEN EN POSITIES**

Uw gegevens				Vergelijking IT-markt					
Functie	Aantal	Med. Lft	Med. Salaris	Referentiefunctie	Med. lft	Pos	P25	P50	P75
Systemintegrator	20	35	€ 45.000	Facilitair Medewerker	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Software Architect	20	35	€ 45.000	(Afdelings)secrетаresse	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Bouwkundig Projectmanager	20	35	€ 45.000	Commercieel Medewerker Binnendienst	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Chef-Kok	20	35	€ 45.000	Financieel Medewerker	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Consultancymanager	20	35	€ 45.000	HR Medewerker/Medewerker Werving & Selectie	38	<P25	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Customer Support Manager	20	35	€ 45.000	Marketing & Communicatie Medewerker	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Content	20	35	€ 45.000	Applicatiebeheerder - II	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Opleidingen & Succesmanagement	20	35	€ 45.000	Back-end Developer - II	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Servicemanagement	20	35	€ 45.000	Directiesecretaresse	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Test en Quality	20	35	€ 45.000	Front-end Developer - II	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Talentmanager	20	35	€ 45.000	Netwerkbeheerder - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Hospitality en Events	20	35	€ 45.000	Support Desk Medewerker - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Lead Software Architect	20	35	€ 45.000	Systeembeheerder - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Senior Consultant	20	35	€ 45.000	Test Engineer - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Succesmanager	20	35	€ 45.000	Webmaster - II	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Projectleider	20	35	€ 45.000	Accountmanager	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Business Development Manager	20	35	€ 45.000	Assistent Controller	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Productmanager	20	35	€ 45.000	Recruiter	38	P50-75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
UX Designer	20	35	€ 45.000	Software Architect - II	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Applicatiemodellieur	20	35	€ 45.000	Teamlead Staff	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Applicatieontwerper	20	35	€ 45.000	BI Consultant - II	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Productdevelopment	20	35	€ 45.000	DevOps Engineer - II	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
Manager Controlling	20	35	€ 45.000	HR Adviseur	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
HR Manager	20	35	€ 45.000	HR Adviseur	38	>P75	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500
IT Consultant	20	35	€ 45.000	IT Consultant - II	38	P25-50	€ 37.500	€ 42.500	€ 47.500

## BIJLAGE 3 – OVER HUMAN CAPITAL GROUP EN NLDIGITAL

**Human Capital Group** draagt bij aan de kracht van organisaties zodat zij nu én in de toekomst succesvol kunnen inspelen op een continu veranderende omgeving. Onze gedreven professionals zijn nauw betrokken bij mens en organisatie. We geloven dat als een organisatie vakmanschap, autonomie, samenwerken en wplezier bevordert mensen het verschil maken.

De afgelopen 20 jaar heeft Human Capital Group zich ontwikkeld tot een breed HR-adviesbureau met een goede naamsbekendheid. We zijn een vaste partner voor organisaties in sectoren als Zakelijke Dienstverlening, IT, Industrie & Techniek, Handel, Goede Doelen, Zorg & Welzijn en Overheid.

We bouwen een langdurige relatie met onze klanten op en houden hen graag een spiegel voor. We weten welke trends en ontwikkelingen er zijn; kijken samen met de klant wat echt nodig is en wat past in en bij de organisatie. Klanten waarderen daarin onze betrokkenheid, pragmatische insteek en onze kritische en onafhankelijke blik.

Wij brengen mens en organisatie bij elkaar. Dat doen wij op drie gebieden:

- ✓ **Organisatie-inrichting:**
  - (Generieke) functiehuisen, beschrijven en waarderen
  - Compensation en benefits
  - Performance management
  - Begeleiden van reorganisaties
- ✓ **Organisatie- en HR-advies:**
  - Ontwikkeling HR strategie
  - Strategische personeelsplanning
  - Organisatieverandering: cultuur, team en individu
- ✓ **Interim HR-management en -advies**

Voor meer informatie verwijzen wij graag naar de [website](#).

**NLdigital** is een collectief van bedrijven die de digitale transformatie mogelijk maken. Van wereldwijde spelers tot start-ups op zolderkamers – en alles er tussenin. We zijn de kern van de digitale economie. We zijn concurrenten en partners. Bouwen voort op elkaars infrastructuur, hardware en software. We leveren gezamenlijk de producten en diensten die andere bedrijven nodig hebben om te digitaliseren.

Zo is de digitale sector één groot ecosysteem, waarin iedereen elkaar nodig heeft en verder helpt.

We geloven dat digitale technologie Nederland beter maakt. We helpen onze leden om hun doelen te bereiken. We bieden ondernemers kennis en gereedschap om beter te ondernemen. We bieden netwerken om relevante contacten op te doen. En we zijn de stem van de sector bij beleidsmakers en andere belanghebbenden.

Zo werken we samen aan een sterke digitale sector en een sterke digitale economie.

Want het digitale tijdperk, is ons tijdperk.

Voor meer informatie verwijzen wij graag naar de [website](#).