

Innoveren
met personeel



FreeBeans.nl

Arbeidsvoorwaarden à la carte

Flexibel belonen: hoger loon en lagere lasten

Structuur, beoordelen, belonen, fiscaliteiten,
rendement en rechtvaardigheid

25 februari 2010

Andries F. Bongers
Directeur Marketing FreeBeans B.V.
Bestuurslid NVP, sectie Arbeidsvoorw.
Redactielid Salarisrendement
Redactielid "In Ziekte en Verzuim"
Lid Raad Advies BABF
Auteur/columnist



Programma

- Behoeften deelnemers
- Hoe kan ik beter en bewust belonen?
- Leeftijdsbewust belonen?
- Wat mag van de fiscus?
- Hoger loon, lagere lasten
- Investering vs opbrengsten
- Casus



Casus

- **Bedrijf : kiezen van een systeem om doelstellingen te realiseren**
- **Individu: Gevolgen in kaart brengen**
- **Beoogde effecten realiseren**



Vragen/belangstelling:

- ☐ Prestatiebeloning en hoe?
- ☐ Beoordelen, wat en hoe?
- ☐ Bewust belonen
- ☐ Fiscaal vriendelijk belonen
- ☐ CAO +
- ☐ Marktconform?

Ontwikkelingen

- Verschil in gezinssamenstelling
- Flexibiliteit in contracten, werk(tijden)
- Overheid (fiscus/sociale wetgeving) WAO → WIA
- Flexibel pensioen(?) VUT/pré-pensioen → Levensloopregeling
- Balans werk-privé
- Deeltijd
- Tweeverdieners, kinderopvang (?)
- Individuele wensen
- Loonmatiging (?)
- Afname invloed vakbonden, bedrijfs-CAO
- Mobiliteit (km-heffing/alternatieven)
- Nieuwe Zorgverzekeringswet en wet Zorgtoeslag (2006)
- Zorg en Informatieplicht
- Pensioen (woekerpolis, inzicht, belangstelling?)

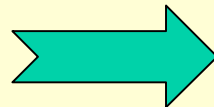


Globalisering

Invloed van ontwikkelingen op

- Arbeidsvoorwaarden
- Arbeidsomstandigheden
- Arbeidsverhoudingen

Collectief
geheel



Individueel
meer

“Sociale Innovatie” ?



Arbeidsvoorwaarden

Wat is uw huidige beloningsstrategie?

- Beter dan de concurrentie?
- Beloning naar prestatie? Hoe?
- Instrumenten, doelstellingen?
- Hebben medewerkers nu al inzicht?
- Acceptatie? Rechtvaardige beloning?
- Tevredenheid?
- Geen, we volgen gewoon de CAO!

In uw
bedrijf?



Beloning

Wat is belonen?

- Wat op mijn bankrekening komt?
- Secundaire arbeidsvoorwaarden?
- Pensioen?
- Carrière/ontwikkeling?
- Sfeer?
- Werkplek, de lease-auto?
- Schouderklopje?
- Personeelsuitje



Strategisch belonen is:

- ☐ Een **aanmerkelijk (?)** deel van de beloning beschikbaar stellen
- ☐ om het behalen van een **strategische** doelstelling te stimuleren
- ☐ op basis van **wederzijds** overeengekomen doelstellingen en voorwaarden.



Strategisch belonen is:

Geef een voorbeeld voor

- **Innostar en**
- **Voor uw eigen organisatie**

En . . wat denkt u daarmee te bereiken?

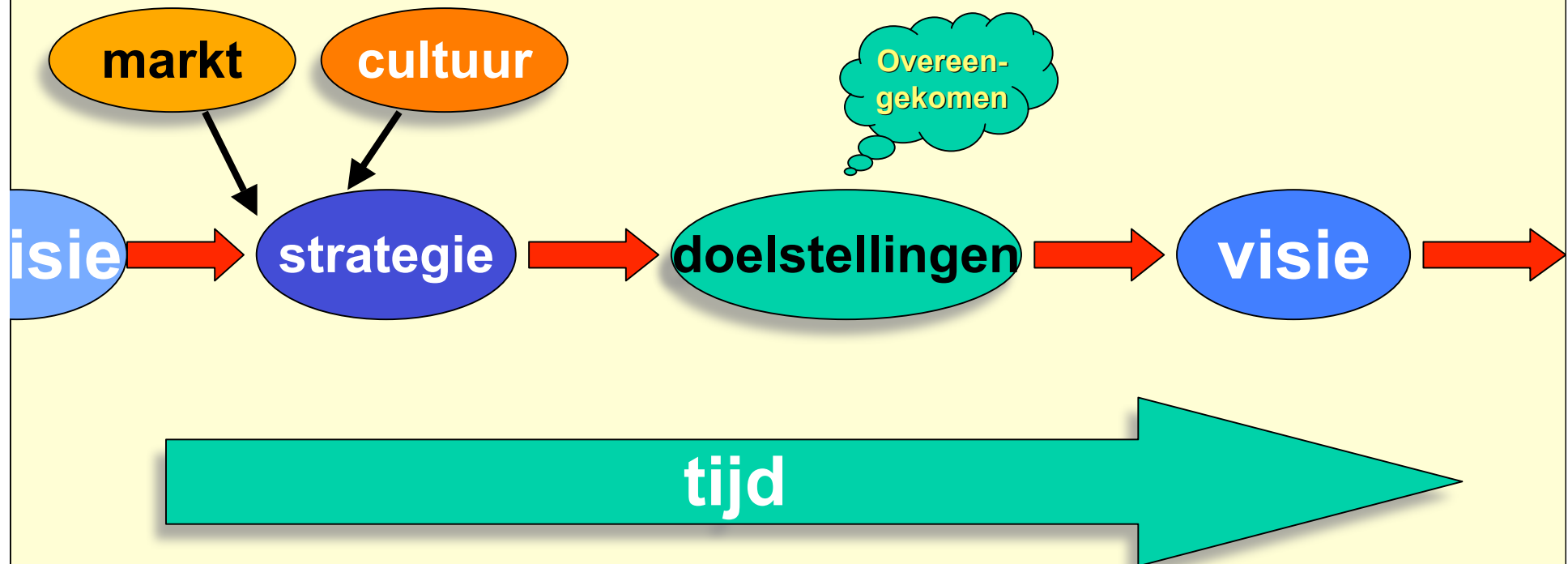


Prestatie- of variabele beloning

- Werkt wel !
- Werkt absoluut niet ! (onderzoek overheid)
- Wanneer werkt het wel?
- Welke prestatie willen we belonen?
- Als we prestaties niet belonen, wat belonen we dan wel?

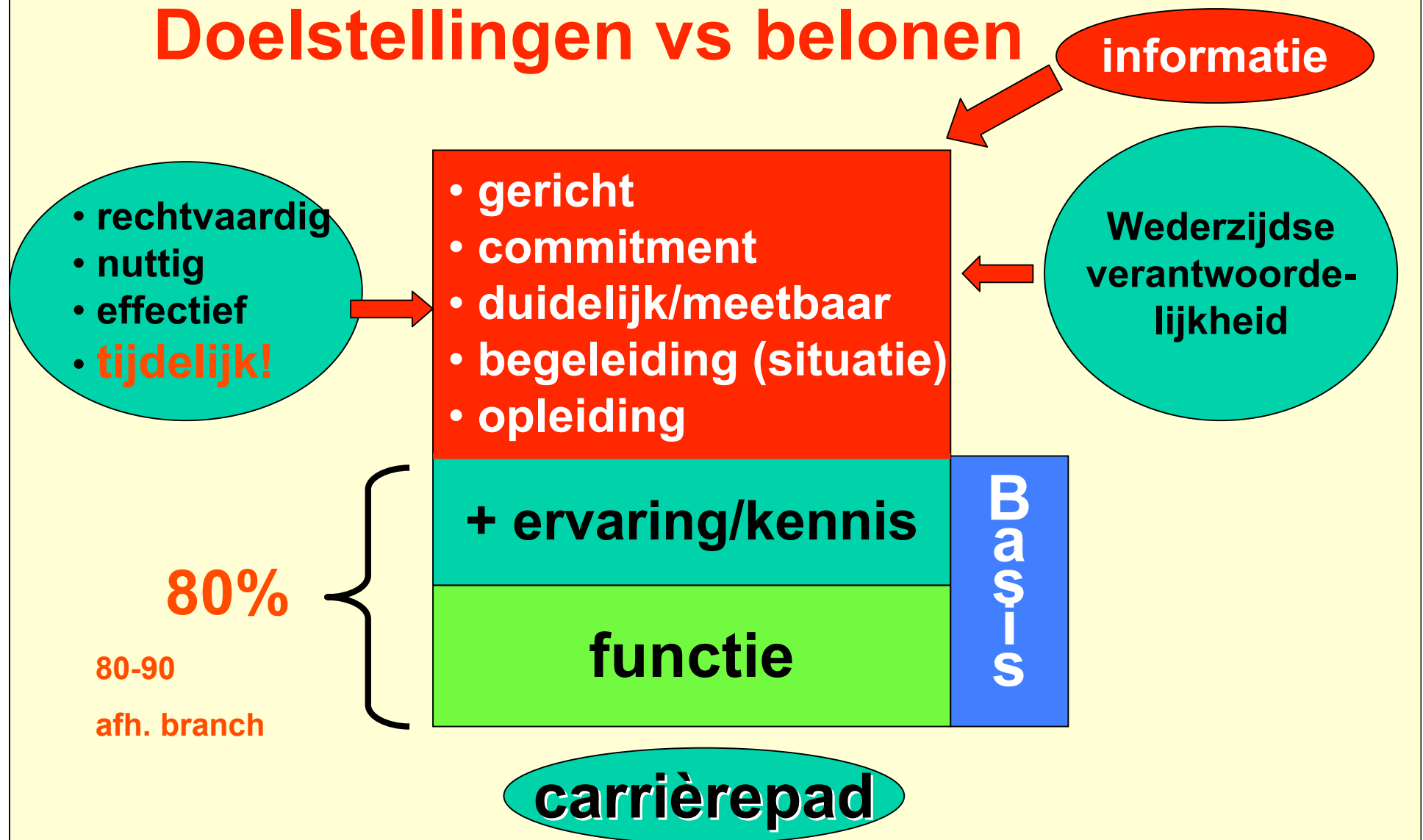


Prestatiebeloning





Doelstellingen vs belonen





Prestatiebeloning

Doelstellingen

- Cultuur (branche)
- Duidelijke meetbare voorwaarden
- Overeengekomen (leg initiatief bij medewerker)
- Overtuiging hebben dat het werkt
- Enquête over o.a. belonen
- Inzicht/informatie
- Opleiding management en introductie medewerkers
- Rechtvaardig



Leeftijdsbewust belonen?

- Is leeftijdsbewust personeelsbeleid een gevolg van slecht personeelsbeleid?
- en dus leeftijdsbewust belonen dat ook?

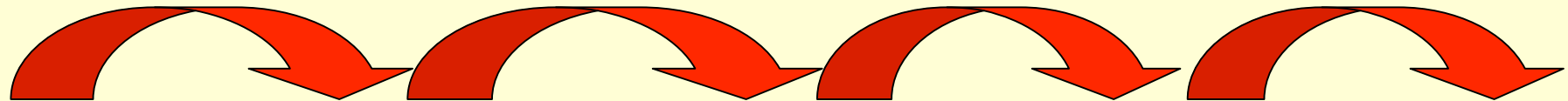
Leeftijdsbewust belonen?

Kenmerken (100)

Twintiger	Dertiger	Veertiger	Vijftiger	Zestiger
Tijdelijk dienstverband	Vast dienstverband	Vast dienstverband	Vast dienstverband	Vast dienstverband
Kennis maken met werk	Zoekt carrière binnen het werk	Positie verwerven in het werk / uitbouwen	Positie verworven	Einde werkperiode in zicht
Korte termijn resultaat	Korte en lange termijn resultaat	Resultaat op termijn	Resultaat op termijn	Weinig tot geen resultaat
Uitdagingen zoeken	Eigen koers bepalen	Zaken in een breder kader leren zien	Aanspreken of wat hij nog kan	Taken krijgen die na aan hart liggen
Voortijdige vastigheid zoeken in talent	Machtsstreven	Herbezinning kan leiden tot afvlakking of	Idealiseren van eigen verleden	Met het werk verdwijnt ook de identiteit

Leeftijdsbewust belonen?

Kenmerken (100)



Twintiger	Dertiger	Veertiger	Vijftiger	Zestiger
Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen
Kenmerken → Gedragingen →	Kenmerken → Gedragingen →	Kenmerken → Gedragingen →	Kenmerken → Gedragingen →	Kenmerken
Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen
Kenmerken → Gedragingen →	Kenmerken → Gedragingen →	Kenmerken → Gedragingen →	Kenmerken → Gedragingen →	Kenmerken
Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen → Kenmerken →	Gedragingen

Doorwerkbonus

Bonus (61 tot 100 jaar e.v.) = Heffingskorting IB

- 1 tot 10% van de doorwerkbonusgrondslag maximaal €4.679,-

- boven € 9041,- tot € 55.831,-

65 + ook een doorwerkbonus

Leeftijd	62	63	64	65	66	67
Perc	5%	7%	10%	2%	2%	1%
Min	443	620	886	177	177	88
Max	2340	3276	4679	936	936	468

$\{55.831 - 9041 * 5\%$



Leeftijdsbewust belonen?

Kenmerken (100)

- voor een gering deel gevolg leeftijd
- zijn een gevolg van gedragingen in voorgaande fase
- self-fulfilling prophecy
- pas op voor bevestiging

**Ons dagelijks leven
bestaat uit het
voortdurend maken van
keuzes**

- willen ze dat?
- worden ze er moe van?
- maakt het rusteloos?
- zonder voldoende informatie?
- begrijpen ze het wel?
- is het een mode?

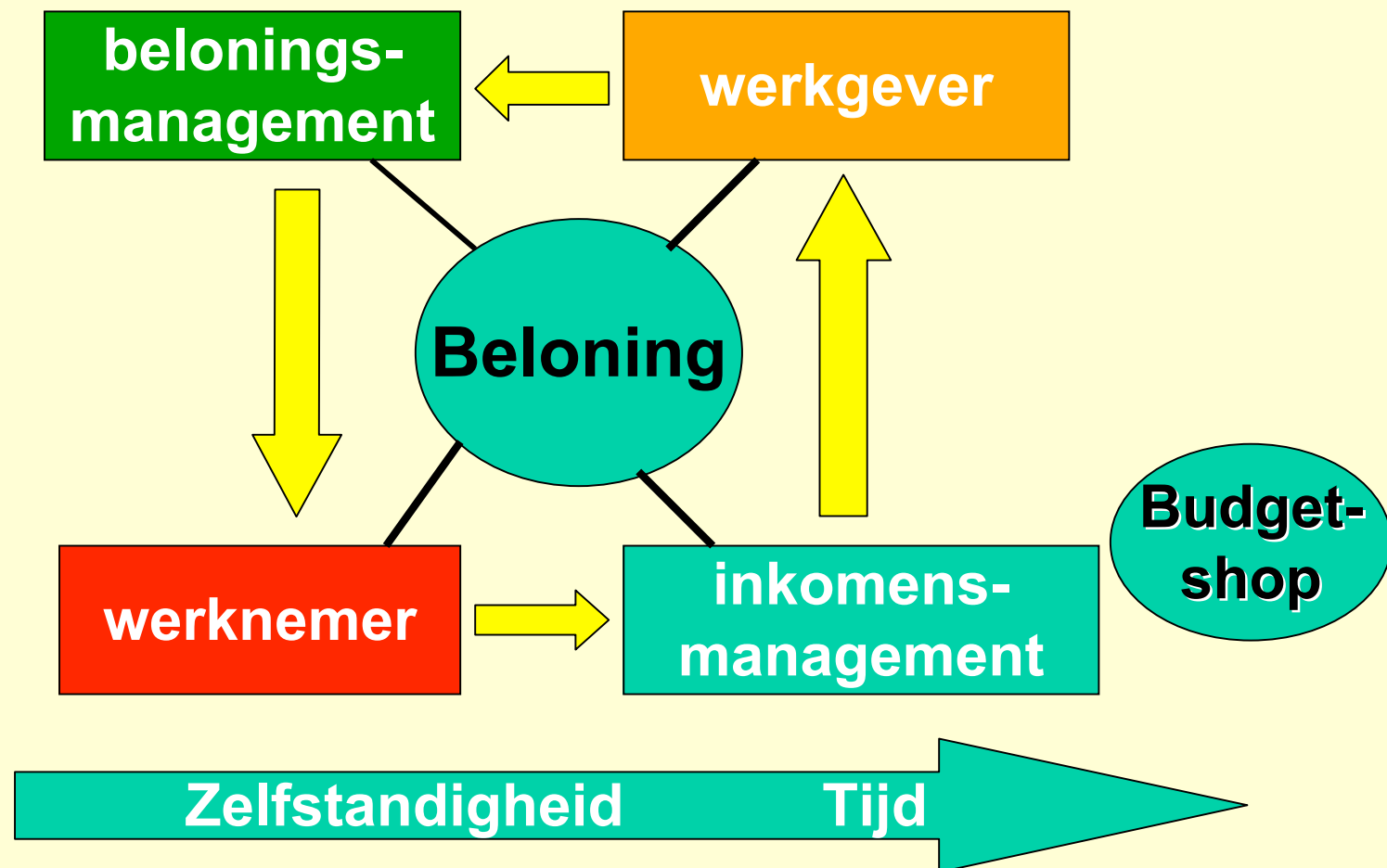
**Werkgever:
Ben *ik* daarvoor
verantwoordelijk?**

Najaar 2003

- Kerstpakket
- Eindloon naar middelloon
- Reiskosten van 28 naar 18 cent
- ~~PC-privé~~

Pensioen?

Van beloningsstrategie naar inkomensstrategie



**Werknemers hebben de vrijheid
een deel van hun inkomen
(bronnen) te besteden aan of te
ruilen met zaken (doelen) die zij
zelf belangrijk vinden**

Innoveren met personeel



Arbeidsvoorwaarden à la carte

Bronnen en doelen

doelen	bronnen			
	bruto salaris	vak. tslg *	vrije tijd	netto loon
Fiets	x	x	x	
Spaarloon	x	x	x	
Reiskosten	x	x	x	
OV-jaarkaart	x	x	x	
PC				x
Telewerkplek	x	x	x	
Telefoon	x	x	x	
Kort verlof	x	x	o	
Studiekosten	x	x	x	
WGA-premie	x	x	x	
Vakbond	x	x	x	
Anw-gat	x	x	x	
Pensioen	x	x	x	
Levensloop	x	x	x	(fiscaal voordeel?)
Parkeerpas	x	x	x	

Bruto
Loon?

WGA-
Premie?

Innoveren met personeel



Bronnen:

- Verlof:**
1. alles boven de 160/144 uur/20 dagen (fulltimer)
 2. alle senioren uren
 3. alle verlofrechten voorgaande jaren (inspectie)

- Loon:**
1. Bonus
 2. Eindejaars (afhankelijk van halen doelstelling)
 3. Vakantietoeslag
 4. Bruto loon (maximaal 30%)
 5. ORT (niet gebruikelijk)

- Overig:**
- Parkeerplaats
 - Flexibele werkplek
 - Lease auto

Reiskosten woon- werkverkeer (2010)

Stel: maandloon van € 2.500
afstand w.w. 48 km
reiskostenvergoeding 19 ct per km *

- Max. reiskostenvergoeding (budget) 24 km
- Fiscaal mogelijk om **extra** $24 \times 2 \times 19 \times 214 : 12 = € 163,00$

Verschil bruto loon ruilen met onbelaste vergoeding

* N.B. werkgever mag dit geven, niet verplicht

Reiskosten woon- werkverkeer (2010)

Stel: maandloon van € 2.500
afstand w.w. 33 km
reiskostenvergoeding 19 ct per km *

- Max. reiskostenvergoeding (budget/CAO) 9 km (€ 56)
- Fiscaal mogelijk om **extra** $24 \times 2 \times 19 \times 214 : 12 = € 163,00$

Verschil bruto loon ruilen met onbelaste vergoeding

* N.B. werkgever mag dit geven, niet verplicht

Reiskosten woon- werkverkeer (2009)

Situatie	1	2	verschil
Bruto	2.500	2.500	
Minus		163	
Bruto	2.500	2.337	
Netto p/j	21.663	20.573	(incl. VT)
Reisk.	0	1.956	
Tot. Net.	21.663	22.529	866 Euro p/j

* 866 Euro netto = bruto feitelijk 4,88 % verhoging!
Namelijk bruto 122 Euro per maand

Telefoonkosten (2010)

Werknemer heeft zakelijke telefoon

Totaal verbruik per maand € 150,00

Schatting zakelijk gebruik € 50,00

(of werkgever heeft maximum gesteld op € 50,00)

In cafetariasysteem € 100,00

In 2010

Telewerkplek

Stel: maandloon van € 4.500

Telewerkplek € 1.815

€ 1.815 bruto loon ruilen voor onbelaste
vergoeding

Telewerkplek

Situatie	Voor verruiling	Na verruiling	Vershil
Bruto	4.500	4.500	
Minus		152	
Bruto	4.500	4.348	152
Netto per jaar	33.171	32.218	Incl. VT
Telewerkplek	0	1.815	
Totaal Netto	33.171	34.033	862 (p/j)
€ 862 netto = bruto feitelijk 3,15% salarisverhoging! Namelijk bruto € 142 per maand			

Telefoonkosten (2010)

Situatie	1	2	verschil
Bruto	2.500	2.500	
Minus		100	
Bruto	2.500	2.400	
Netto p/j	21.663	20.956	(incl. VT)
Telef.k.	0	1.200	
Tot. Net.	21.663	22.156	493 Euro p/j

* 493 Euro netto = bruto feitelijk 2,8 % verhoging!

Namelijk bruto 75 Euro per maand

Spaarloon

Situatie	Huidig	Spaarloon	Pensioen
Bruto loon	2000	2000	2000
Spaarloon		51	51
Extra pensioenpremie			51
Loon voor loonheffing	2000	1949	1898
Netto loon	1435	1409	1382+51=1433
Verschil netto		26	2
Voordeel netto (51-26) p/m		25	m. 25jr €4.382 p/j m. 40jr €1.636 p/j extra pensioen!

25 netto is 47 Euro bruto is 2,35 % !

Innoveren met personeel



Idem voor:

- Studiekosten, scholing en seminars, cursus
(die normaal niet door de werkgever worden vergoed)
- Contributie vakbond/beroepsorganisatie
- OV-jaarkaart
- Telewerkplek (*Breda onbereikbaar?*)
- Fiets
- PC in combinatie met studie (inspectie)
- Parkeerplaats, flexibele werkplek
- Verhuiskosten
- Telefoonkosten
- Pensioen, WIA-hiaat, Anw-hiaat, WGA-premie
- Personeelsuitje

Innoveren met personeel



Arbeidsvoorwaarden à la carte

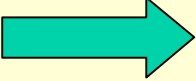
Voordeel medewerker omgerekend naar bruto loonsverhoging bij een salaris van € 2.500

Doel	Bruto	Netto voordeel	% bruto jaarsalaris
Fiets	600	246	1,4
Telefoon	1000	410	2,3
Reiskosten	1296	531	3,0
Studiekosten	2000	820	4,6
Anw-hiaat	480	201	1,1
Vakbond/WGA-pr	160	66	0,4
Telewerkplek	1815	745	4,2
OV-jaarkaart	2000	820	4,6

Vrijval van werkgeverslasten (FLAT)

Branche	Aant. Wkn.	Deel- name	Eind- Middel	Loonkosten	Vrijval	%
Verpleeg- huis	490	matig	middel	11.126.000	81.638	0,73
Metaal	20	matig	middel	818.000	4.500	0,55
Chemie	67	gering	middel	2.886.700	22.413	0,77
Commerc. dienst	40	matig	hybride	1.114.000	4.790	0,43

Stappenplan

- Cultuur, visie en doelstellingen
- Beloningsstrategie
- Arbeidsvoorwaardenanalyse
- Analyseer en communiceer/informeer
- Effecten (op termijn!)
- Belasting, wet, vakbond, CAO en OR
- Begin eenvoudig (beperkt  budget)

Reglement

- ✓ **Fiscale toetsing**
- ✓ **Communicatie**
- ✓ **Bronnen en doelen (maximum/minimum)**
- ✓ **Maximaal 1 jaar geldig**
- ✓ **Tussentijds wijzigen i.v.m. wet**
- ✓ **Deelname voor vaste medewerkers (?)**
- ✓ **Ziek**
- ✓ **Vrije tijd (voor 1-12)**

Reglement

- ✓ Grondslag voor vakantietoeslag
 - ✓ Grondslag WIA en WW
 - ✓ Grondslag Pensioen (CAO)
 - ✓ Alleen via www.flexsysteem.nl
 - ✓ Onjuiste opgave of oneigenlijk bij fiets
- } Bruto loon

Kengetallen project en kosten

- Doorlooptijd project ongeveer 1 tot 2 a 3 maanden
- Consultancy en begeleiding 10 - 20 dagen
- Eenmalige licentiekosten € 3.800
- Onderhoud en helpdesk 30% per jaar
- Kosten per medewerker € 0,85 per maand

**NB: Door de vrijval in werkgeverslasten zijn de implementatiekosten
in het eerste jaar al terugverdiend!**

Kengetallen kosten (150)

Kosten	per 3 jaar	per jaar
Licentie	3.800	1.260
Consultancy	15.000	5.000
Onderhoud		1.170
Abonnement		1.200
Totaal kosten per jaar		8.636
Vrijval Wkg. lasten		29.000

NB: Door de vrijval in werkgeverslasten zijn de totale implementatiekosten in het eerste jaar al terugverdiend!



Kengetallen kosten (15)

Kosten	per 3 jaar	per jaar
Licentie	0	0
Consultancy	2.000	666
Onderhoud		500
Abonnement		0
Totaal kosten per jaar		1.166
Vrijval Wkg. lasten		2.968

reglement
formulieren

NB: Door de vrijval in werkgeverslasten zijn de totale implementatiekosten in het eerste jaar al terugverdiend!

Voordelen flexibel belonen:

- voorwaarden afstemmen op individu
- inspelen op fiscale mogelijkheden
- hoger rendement van de beloning
- **arbeidsvoorwaardencommunicatie**
- strategisch beloningsinstrument
- lagere werkgeverslasten
- aantrekkelijke werkgever

**Flexibilisering en Communicatie
van/over de
Arbeidsvoorwaarden**

Is meer dan een fiets van de zaak!

Innoveren
met personeel



Arbeidsvoorwaarden à la carte

U vindt het lastig?

Lees mijn boek:

Fiscaal vriendelijk belonen 2010

“Slimme tips en adviezen”

WEKA: ISBN 978-90-5883-345-7

€ 27,50

